



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ESCUELA DE INGENIERÍA FINANCIERA Y COMERCIO EXTERIOR

TESIS DE GRADO

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERAS EN FINANZAS

TEMA:

**“Plan Financiero de la Cooperativa de Ahorro y Crédito
“Sumac LLacta” Ltda., ubicada en la ciudad de Riobamba;
Período 2011-2013”**

AUTORAS:

**Sara Gloria Parreño Galora
Rocío Janeth Tayupanda Galora**

**Riobamba - Ecuador
2012**

CERTIFICACIÓN

En calidad de asesor del presente trabajo de investigación, certifico que la tesis cuyo título es “PLAN FINANCIERO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SUMAC LLACTA” LTDA, UBICADA EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA; PERÍODO 2011-2013”, fue elaborado por las señoritas Sara Gloria Parreño Galora y Rocío Janeth Tayupanda Galora, y cumple con los requisitos metodológicos y científicos que la Escuela Superior Politécnica de

Chimborazo exige, por lo tanto, autorizo su presentación para los trámites pertinentes.

Atentamente,

.....

Ing. Víctor Betancourt

DIRECTOR DE TESIS

.....

Ing. Pedro Bravo

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

DECLARACIÓN DE AUTORÍA:

Ante las autoridades de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo ESPOCH declaro que el contenido de la tesis, “PLAN FINANCIERO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SUMAC LLACTA” LTDA., UBICADA EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA; PERÍODO 2011-2013” presentada como requisito de graduación, es original, de nuestra autoría y responsabilidad, y no comprometo a la política de la ESPOCH.

Atentamente,

.....

Sara Gloria Parreño Galora

C.I. #: 060439839-6

.....

Rocío Janeth Tayupanda Galora

C.I. #:160057280-2

DEDICATORIA

A nuestros padres, porque creyeron en nosotras y porque nos sacaron adelante, dándonos ejemplos dignos de superación y entrega, porque en gran parte gracias a ellos, hoy podemos ver alcanzadas nuestras metas, ya que siempre estuvieron impulsándonos en los momentos más difíciles de nuestra carrera, y porque el orgullo que sienten por nosotras, es lo que nos hizo ir hasta el final. Va por ustedes, por lo que valen, porque admiramos su fortaleza. A todas las personas que nos han apoyado a lo largo de nuestra carrera gracias por habernos fomentado el deseo de superación y el anhelo de triunfo en nuestras vidas mil palabras no bastarían para agradecerles su apoyo, su comprensión y sus consejos.

Sara Gloria Parreño Galora

Rocío Janeth Tayupanda Galora,

AGRADECIMIENTO

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo en especial a la Facultad de Administración de Empresas, Escuela de Ingeniería Financiero y Comercio Exterior, que nos han dado la oportunidad de aprender valores duraderos y principios de calidad y conducta.

A todos nuestros maestros que a través de estos años nos han enseñado a valorar lo que tenemos para forjar nuestra vida profesional y nuestro esfuerzo a favor de una Sociedad.

A la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac LLacta” Ltda., de la ciudad de Riobamba, y a todos los funcionarios que trabajan en esta institución, que nos ha brindado todas las facilidades necesarias para la selección de información y datos que hicieron posible que esta investigación sea realizada de una manera exitosa.

Sara Gloria Parreño Galora
Rocío Janeth Tayupanda Galora,

ÍNDICE DE CONTENIDOS

	Pag.
Portada	
Certificación del Tribunal	
Certificación de Auditoría	
Agradecimiento	
Dedicatoria	
Índice	
INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I	
1. EL COOPERATIVISMO	3
1.1. ANTECEDENTES	3
1.2.1. Definición	4
1.3. ANTECEDENTES HISTÓRICOS	5
1.4. VALORES Y PRINCIPIOS COOPERATIVISTAS	9
1.4.1 Valores cooperativistas	10
1.4.2. Principios Cooperativistas	11
1.5.1. EL COOPERATIVISMO EN EL ECUADOR	12
1.5.1. Definición	12

1.5.2. Etapas del cooperativismo en el Ecuador	13
1.5.2.1. Primera Etapa	13
1.5.2.2. Segunda Etapa	14
1.5.2.3. Tercera Etapa	15
1.6. COOPERATIVA	16
1.6.1. Definición	16
1.6.2. Definición Cooperativa de Ahorro y Crédito	16
1.7. ORGANIZACIÓN DE LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO	16
1.7.1. Por el Tipo de Vínculo	21

CAPITULO II

2. ASPECTOS GENERALES LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SUMAC LLACTA”	22
2.1. IDENTIFICACIÓN DE LA COOPERATIVA	22
2.1.1. Antecedentes de la Cooperativa	23
2.1.2. Objetivos	24
2.1.3. Misión	25
2.1.4. Visión	25
2.1.5. Base Legal	25
2.1.6. Valores Corporativos	25

2.1.7. Los socios de Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac LLacta” Ltda.	26
2.1.8. Alianza y convenios	26
2.1.9. Recursos de la Cooperativa	26
2.1.10. Recursos Tecnológicos y Materiales	27
2.1.11. Talento Humano	28
2.1.12. Oficinas y horario de atención	29
2.1.13. Servicios que presta la Cooperativa	29
2.1.14. Beneficios que brinda la Cooperativa	30
2.2. ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA	30
2.2.1. Organigrama	31
2.3. EMPAQUES	32
2.4. PORTAFOLIO DE SERVICIOS	36
2.5. BENEFICIOS	38
2.6. PRODUCTOS FINANCIERO	38

CAPITULO III.

3. DIAGNOSTICO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SUMAC LLACTA” LTDA

3.1.	ANÁLISIS FODA	40
3.2.	ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS APLICADAS A LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SUMAC LLACTA LTDA”	48
3.3.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	53
3.3.1.	Conclusiones	53
3.3.2.	Recomendaciones	54

CAPITULO IV.

4.	PROPUESTA: Plan Financiero de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac Llacta” Ltda., ubicada en la ciudad de Riobamba, período 2011-2013	55
4.1.	INTRODUCCIÓN	55
4.2.1.	Objetivo General	56
4.2.2.	Objetivo Especifico	56
4.3.	DESARROLLO DEL PLAN FINANCIERO	57
4.3.1.	Análisis Financiero de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “SUMAC LLACTA” LTDA.	57
4.3.1.1.	Análisis Vertical	57
4.3.1.2.	Análisis Horizontal	64
4.3.1.3.	Indicadores Financieros	66
4.3.2.	Estrategias Tácticas	70

4.3.2.1. Desarrollo de los servicios	70
4.3.2.1.1. Ahorro Escolar	70
4.3.2.1.2. Cuenta de Ahorro Infantil	71
4.3.2.1.3. Plazo Fijo Jubilado	72
4.3.2.1.4. Planes de Ahorro Programado	73
4.3.2.1.5. Promociones	75
4.3.2.1.6. Publicidad	78
4.3.2.1.7. Medios de Comunicación	83
4.3.2.1.8. Promoción y Ventas	86
4.3.2.1.9. Relaciones Públicas	86
4.3.2.1.10. Comparación con la competencia	88
4.3.2.2. Detalle de los Gastos	89
4.4. ESCENARIOS FINANCIEROS	90
4.4.1. Escenario Financiero Optimista	90
4.4.2. Escenario Financiero Normal.	94
4.4.3. Escenario Financiero Pesimista.	98
4.4.4. Análisis de los Escenarios Proyectados	102
4.4.5. Análisis de la Realidad Financiera de la Cooperativa	103
4.5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	106

4.5.1. Conclusiones	106
4.5.2. Recomendaciones	108
RESUMEN	109
SUMMARY	110
BIBLIOGRAFIA	111
ANEXOS	113-117
ÍNDICE DE GRÁFICOS	118
ÍNDICE DE CUADROS	120
ÍNDICE DE ANEXOS	123

INTRODUCCIÓN

En el mundo actual que vivimos se hace necesario que toda Cooperativa de Ahorro y Crédito busque la manera de llegar a la excelencia, tanto en los servicios que prestan como en los productos finales que ofrecen, y una de las herramientas que ayudarán a conseguir estos objetivos es un Plan Financiero.

Uno de los principales aspectos que determinan el buen funcionamiento de una Cooperativa de Ahorro y Crédito es el manejo financiero, esto se refiere tanto al manejo contable, como también el control social de la actividad económica (transparencia de la contabilidad y de los informes financieros).

El Plan Financiero es la expresión en cifras de lo que espera la Cooperativa lograr, comprende la fijación de los objetivos, el estudio y selección de las estrategias que se usarán para alcanzarlos mediante los medios disponibles y/o posibles costos, partiendo de un presupuesto que contiene el costo total de los servicios, se identifica los aportes de los socios, las captaciones de nuevos servicios, la orientación hacia los préstamos, créditos, entre otros.

Es importante contar con un Plan Financiero el mismo que comprendan las Proyecciones Presupuestarias y los Escenarios Financieros en los que se puede manejar la Cooperativa.

El objetivo primordial de este trabajo de investigación está orientado a mejorar el manejo y protección de los recursos financieros a través de la implementación de presupuestos proyectados ya que la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac Llacta” Ltda. no cuenta con un Plan Financiero para contribuir al logro de objetivos y metas que se ha planteado la entidad, el cuál se verá reflejado en beneficios tanto para la institución financiera como para sus socios.

El Primer Capítulo da a conocer los antecedentes históricos de la formación del Cooperativismo en el Ecuador.

El Segundo Capítulo da a conocer los aspectos generales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac LLacta” Ltda., es decir su reseña histórica, su estructura organizacional, su misión, visión, objetivos, políticas, los servicios que ofrece a sus socios, etc., con el propósito de proveer un conocimiento general de la institución objeto de estudio y análisis.

El Tercer Capítulo da a conocer el Análisis FODA para determinar sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas; además del análisis de las encuestas realizadas a los socios de la Cooperativa, que permite reforzar los resultados del FODA.

En el Cuarto Capítulo se encuentra la Propuesta de un Plan Financiero mediante un diagnóstico financiero de la Cooperativa a través del Análisis Vertical y Horizontal, que es una herramienta de evaluación financiera con sus respectivos índices y el análisis de los Escenarios Optimista, Normal y Pesimista; de los presupuestos proyectados para la Cooperativa y las conclusiones encontradas en todo el proceso investigativo y a su vez con las recomendaciones que juzgamos necesarias.

Esperamos que el presente trabajo sirva de apoyo y guía tanto para la institución objeto de estudio como para las personas que lo necesiten como fuente de consulta.

CAPÍTULO I.

1. EL COOPERATIVISMO

1.1. ANTECEDENTES

Las Finanzas Sociales nacieron a mediados de los años 1800 a 1900 en Europa, específicamente en el país de Alemania, con la finalidad de priorizar la equidad y combatir la pobreza. Debido a que en la mayoría de los países del mundo se notaba que las personas de bajos recursos económicos y especialmente del sector rural o campesino, carecían de servicios financieros que les permitan superarse, y salir de la pobreza en que vivían.

La principal causa de esta realidad era que la mayoría de Instituciones Financieras del mundo preferían trabajar con los sectores más desarrollados de la economía, muestran que los sectores más pobres estaban olvidados, y por lo tanto continuaban viviendo en la pobreza, ya que un Banco comercial como toda empresa buscaba siempre generar un mayor beneficio y a su vez asegurar las inversiones realizadas.

Los principales motivos por los que los Bancos privados están enfocados en los sectores más desarrollados y con más recursos es por sus costos, ya que al brindar sus servicios de crédito a varias personas por un monto bajo les provoca mayores costos mientras que al realizar un crédito a una persona por un monto alto es menos costoso, y lo mismo sucede con el ahorro, es así que en los Banco de nuestro país y del mundo llegan a castigar a las cuentas de ahorro que tiene valores mínimos, a través de costos por mantenimiento de cuenta.

Frente a la imperfección del mercado que se vivía a través del mundo entero, nacen varias alternativas financieras como son: Cajas de Ahorro, Cooperativas de Ahorro y Crédito y Mutualistas.

Las Cooperativas de Ahorro y Crédito han logrado convertirse en una de las instituciones más importantes, esto se debe a que siempre buscan estar cerca de los clientes que son sus socios, mismo que en la mayoría de los casos son personas de bajos recursos, y tienen dificultad para acceder a los servicios financieros, por lo tanto las Cooperativas son claves para alcanzar el desarrollo, es por ello que debemos promover su fortalecimiento y expansión de una manera solidaria y segura, de tal forma que permita continuar contribuyendo a mejorar la calidad de vida de la población.

En varios países del mundo las Cooperativas de Ahorro y Crédito prestan servicios financieros a una clientela que muchas veces no puede obtener estos servicios en ninguna otra parte. Este tipo de clientela incluye muchas unidades familiares y microempresas de bajos ingresos tanto en áreas urbanas como rurales.

Es así que las Cooperativas de Ahorro y Crédito llegan a los sectores más vulnerables, y por lo tanto merecen atención como un factor importante a favor de una reforma social, en beneficio de pequeños productores y los hogares de bajos ingresos.

1.2. EL COOPERATIVISMO

1.2.1. Definición.

El Cooperativismo es una doctrina económico social basada en la conformación de asociaciones económicas cooperativistas en las que todos los miembros son beneficiarios de su actividad según el trabajo que aportan a la actividad de la cooperativa. El trabajo que aporta cada socio de una cooperativa se convierte en beneficio para él mismo y, para todo el grupo de trabajo conformado por todos los miembros de la cooperativa.

El Cooperativismo promueve la libre asociación de individuos y familias con intereses comunes. Su intención, es poder construir una empresa en la que todos tienen igualdad de derechos y en las que el beneficio obtenido se reparte entre sus asociados según el trabajo que aporta cada uno de los miembros.

A Nivel Económico su objetivo es la reducción del precio de venta, de compra, mejorar la calidad de vida de los participantes, etc.

Como Organización Social, el Cooperativismo promueve la gestión democrática y la eliminación del beneficio capitalista. Esto, además de defender el trabajo como factor generador de la riqueza.

El Sistema Cooperativista tiende a convertirse en centros de formación, fortaleciendo los valores humanos, sociales, de colectivo y, por supuesto, del Cooperativismo.

1.3. ANTECEDENTES HISTÓRICOS

Existen datos que demuestran que el Cooperativismo se origina desde épocas pre-colombinas, ya que muchos historiadores en sus escritos hacen referencia a como los incas y aztecas realizaban las diferentes actividades en conjunto buscando siempre el bienestar común, ya que en esas épocas no existía la propiedad privada, la tierra era cultivada por todos y los frutos de ahí obtenidos eran compartidos entre todos, al igual que las actividades de pesca y caza, principios de cooperación y ayuda que se mantienen vigentes hasta la actualidad.

La práctica de diferentes modalidades de asociación tradicional, especialmente en el ámbito rural y en actividades de carácter agropecuario, constituyen la base del Sistema Cooperativo.

El Cooperativismo ha sido considerado y definido desde múltiples puntos de vista: trascendió el de doctrina política o el de modo de producción. Por otra parte el Cooperativismo ha constituido un plan económico que forma parte importante de la vida de los estados, a tal punto que su desarrollo y difusión podría llegar a modificar la estructura política de las sociedades que han implantado este sistema.

Las Cooperativas más antiguas son las de Consumo, que surgieron con el objetivo primordial de suministrar a los miembros de la misma, a precios módicos, los artículos que requieren para la satisfacción de sus necesidades. Paulatinamente se fueron desarrollando diferentes clases de cooperativas de acuerdo a las necesidades del hombre.

La Corriente Social de pensadores, políticos y religiosos, promovieron las organizaciones cooperativas para establecer condiciones de justicia social, incluso en varios países las leyes antecedieron al hecho Cooperativo.

La Corriente Religiosa de la Iglesia Católica tuvo su importancia en el desarrollo del Sistema Cooperativo a partir del Concilio Vaticano II y por las encíclicas RerumNovarum, QuadragesimoAnno y PopulorumProgressio, que buscaron mecanismos cooperativos para solucionar los problemas que afectaban a grandes capas de la población. Esta acción fue importante en los países de América Central y los de la Región Andina.

La Corriente Estatal de Latinoamérica que se inició con medidas legislativas creaba un marco legal para el funcionamiento de las cooperativas. A partir de los años de 1950 y 1960 se brindó a través del Programa Alianza para el Progreso, un fuerte impulso al cooperativismo como inductor de progreso económico y social permitiendo, además, que los Estados instituyeran oficinas especiales para la promoción, desarrollo y registro de cooperativas,

canalizando así muchos de sus recursos y prestaciones hacia el Cooperativismo.

El grupo más desarrollado en lo que a Cooperativismo se refiere está constituido por los países del sur: Argentina, Uruguay, Sur de Brasil y Chile. En éste último, el Cooperativismo fue desarticulado durante la dictadura del ex presidente, Augusto Pinochet.

El segundo grupo está conformado por: México, Costa Rica y Puerto Rico, cuyo cooperativismo consiguió ciertos niveles de crecimiento.

El tercer grupo está integrado por los países Andinos: Colombia, Venezuela, Perú, Ecuador y Bolivia. Estos, aparte de los centroamericanos, exceptuando a Costa Rica y los países del Caribe, con omisión de Puerto Rico. En estos países el Cooperativismo llegó a partir de 1930 por lo que se hace un sistema aún nuevo, además de que, básicamente se ha limitado al ahorro y crédito y al consumo como áreas de producción.

La historia del movimiento Cooperativo Latinoamericano se divide en cuatro grandes momentos:

- **De finales del siglo XIX a 1930**

En esta etapa se inicia y se desarrolla el Cooperativismo en los Países Australes: Argentina, Brasil, Uruguay y Chile promovido por inmigrantes europeos. Especialmente franceses, Alemanes y Suizos.

- **A partir de la Gran Depresión de 1930 a 1960**

Como resultado de la gran depresión económica iniciada en la bolsa de Nueva York a finales de 1929, sus repercusiones se materializaron en América Latina desde los comienzos de 1930. Fue entonces, bajo la orientación del gobierno

norteamericano y las uniones de crédito cooperativas estadounidenses, cuando los gobiernos latinoamericanos se propusieron fomentar el cooperativismo.

Es a raíz del fenómeno de la gran depresión de 1930 cuando se inicia el Cooperativismo en la mayoría de los Países Andinos: el Caribe y Centro América. Bajo ese primer aliento nacerían Cooperativas de Consumo y Ahorro y Crédito promovidas por el Estado, patronos y organizaciones religiosas.

En 30 años, los resultados fueron inconsistentes y precarios con pequeñas Cooperativas carentes de principios doctrinarios y de ideología cooperativa, con poco radio de acción y menor dominio sobre comunidades. Finalmente, escasa contribución de otras actividades Cooperativas.

- **Fomento de Cooperativas Agrarias (1960-1970)**

En este lapso se promueven iniciativas tendientes a impulsar programas de reforma agraria con base en Cooperativas de Producción, suministro de insumos y comercialización.

Durante esta época, se plantearon programas de reforma agraria que circunscribían la viva participación de Cooperativas en la mayoría de los países latinoamericanos.

Dichos programas fueron de tipo secundario. Es decir, no apuntaban a quebrar la estructura latifundio-minifundio imperante pues recaían sobre: tierras excedentes de los grandes latifundios con presencia de conflictos sociales, regiones marginales o de colonización o sobre territorios atrasados con presencia predominante indígena.

- **El Período Neoliberal**

Esta etapa comenzó entre las décadas de 1970 y 1980 con la admisión del neoliberalismo como propuesta para la Modernización de Estados y Sociedades. Esto, gracias a la globalización económica y al poder regulatorio de las leyes del mercado con la consecuente apertura de las economías nacionales hacia el mercado mundial y la libre circulación de capitales y mercancías.

Durante la implantación del modelo neoliberal, el Cooperativismo fue uno de los medios sociales más afligido. Esto se debe, en primer lugar, por su debilidad doctrinaria e ideológica. En segundo lugar, a la agresiva competencia entre Cooperativas por ganar clientela, y por último, la falta de cambios estructurales para institucionalizar al Cooperativismo.

1.4. VALORES Y PRINCIPIOS COOPERATIVISTAS

Al igual que toda doctrina o actividad que desarrolla el ser humano el cooperativismo tiene un conjunto de principios y valores que rigen su actividad, es decir, los principios son la declaración del porque existe el Cooperativismo el porque fue creado y que es lo que busca.

Por otro lado están los principios que no son otra cosa que la declaración y explicación de las diferentes normas que regulan su funcionamiento basados siempre en la premisa de que fue creado como son la ayuda, responsabilidad, cooperación todo esto con un único fin que es buscar el bienestar colectivo.

1.4.1. Valores Cooperativistas

El Cooperativismo nace como una propuesta que busca el bien común de un grupo de personas que se asocian y se organizan en una empresa para el alcance de un objetivo, mediante el trabajo mancomunado de todos sus asociados se orienta por los siguientes valores:

Ayuda Mutua.- El grupo que asume una Cooperativa mantiene una interrelación de apoyo, de trabajo individual en función de la meta común.

Responsabilidad.- Todas las personas que conforman un grupo Cooperativo están pendientes de cumplir siempre el trabajo que les corresponde. Nunca se permite que el logro del equipo se pare por haber pospuesto alguna tarea.

Democracia.- La máxima autoridad dentro de un grupo Cooperativo es la reunión en Asamblea de todos sus integrantes. Las decisiones se toman entre todos.

Igualdad.- Todos los miembros de un grupo Cooperativo tienen los mismos derechos y deberes. La asignación de cargos directivos tiene un fin cooperativo pero no existen privilegios especiales.

Equidad.- Los Cooperativistas se comportan siempre de manera justa y equitativa, entendiendo que el reconocimiento del trabajo aportado por cada asociado es la base del buen funcionamiento de una Empresa Cooperativa.

Solidaridad.- El Cooperativista siempre está dispuesto a dar apoyo a otras personas. Jamás es indiferente a la injusticia ni, al atropello de la dignidad humana.

1.4.2. Principios Cooperativistas

Las Cooperativas ponen en práctica sus valores a partir de los principios básicos del Cooperativismo. Principios en los que se asienta el trabajo de las Cooperativas como líneas maestras de su funcionamiento, los principios generales del Cooperativismo podríamos decir que es la ley en la cual se basa la actividad cooperativista en todo el mundo, ya que al no regirse en dichos principios y las organizaciones cooperativistas buscan solo los réditos económicos dejarían de llamarse cooperativas y pasarían a ser bancos o cualesquier otra institución con fines de lucro.

Los principios básicos del Cooperativismo están contenidos en el artículo 2 de la Ley General de Asociaciones Cooperativas.

Estos son:

- a. Funcionar conforme a los principios de libre acceso y adhesión voluntaria, y en consecuencia, con número ilimitado de asociados que serán más de cinco.
- b. Funcionar según el principio de control democrático, que comporta la igualdad en derechos y obligaciones de los asociados, y en consecuencia a cada asociado le corresponde un solo voto, sea cual fuere su participación económica.
- c. No estar sujeta a recursos económicos fijos ni duración predeterminada.
- d. Distribuir excedentes entre sus asociados a prorrata de los servicios recibidos por éstos, de la cooperativa o del trabajo personal que le hubieren suministrado. Esto significa que las ganancias de la Cooperativa, siempre que la Asamblea decida que sean repartidas, serán asignadas según la participación de cada asociado en la generación de estos excedentes, según el trabajo que haya aportado o la utilización de sus servicios.
- e. Funcionar de acuerdo con el principio de interés limitado sobre el capital. Esto quiere decir, que el reparto del excedente se orienta por el trabajo aportado por cada uno de los asociados y no por el capital proporcionado.

- f. Realizar sus actividades económicas mediante el esfuerzo propio y la ayuda mutua de sus asociados, el provecho inmediato de éstos y el mediato de la comunidad.
- g. Funcionar según el principio de neutralidad política y religiosa.
- h. Fomentar la educación de sus asociados.

1.5. EL COOPERATIVISMO EN EL ECUADOR

1.5.1. Definición

La Cooperación en el Ecuador tiene una larga tradición histórica que se remonta a las épocas pre coloniales, con el progreso de la sociedad se fueron formalizando organizaciones de tipo cooperativo cuya labor está reconocida y amparada por el Estado, tal como se expone en el primer artículo de la Ley de Cooperativas que las define de la siguiente manera: “Son Cooperativas las sociedades de derecho privado, formadas por personas naturales o jurídicas que, sin perseguir finalidades de lucro, tienen por objeto planificar y realizar actividades o trabajos de beneficio social o colectivo, a través de una empresa manejada en común y formada con la aportación económica, intelectual y moral de sus miembros”.¹

Varios estudios coinciden en señalar que el movimiento Cooperativo Ecuatoriano ha recorrido por lo menos tres etapas fundamentales:

- a) Creación -especialmente en Quito y Guayaquil- de una serie de organizaciones artesanales y de ayuda mutua en la última década del siglo XIX.
- b) Organización de los movimientos campesinos bajo las normas de la primera Ley de Cooperativas;

¹Ley de Cooperativas, Ley No. 2001 - 52. R.O. 400 del 29 de Agosto del 2001, Art.1.

- c) Expedición de la Ley de Reforma Agraria (en 1964) y de la Ley de Cooperativas (en 1966).

1.5.2. Etapas del Cooperativismos en el Ecuador

El Movimiento Cooperativista en el Ecuador se desarrolla en tres etapas claramente marcadas que van desde fines del siglo XIX hasta la actualidad, en cada una de las diferentes etapas encontraremos características que diferencian una etapa de la otra como son las actividades gremiales en la primera etapa, la aparición de la primera ley de Cooperativas en la segunda y el incremento y desarrollo de las Cooperativas con la promulgación de la primera reforma agraria y reforma de la ley de Cooperativas existente hasta esa fecha.

Estas etapas se describen a continuación:

1.5.2.1. Primera Etapa

A fines del siglo XIX surgieron las primeras organizaciones de ayuda mutua en el país que se caracterizaron por ser entidades gremiales y multifuncionales que reunían a artesanos, pequeños industriales, obreros, comerciantes, empleados, patrones, etc. Sin embargo, mantenían una estructura de funcionamiento precaria.

En la Costa las Organizaciones Mutualistas Guayaquileñas se conformaron con el aporte de algunos sectores de la burguesía, vinculados al partido liberal; y por algunos inmigrantes anarquistas y socialistas. Por el contrario, en la Sierra, la Iglesia Católica fue el actor principal en la organización de los sectores populares.

Los objetivos que perseguían las organizaciones eran: contribuir al mejoramiento social, moral e intelectual de sus asociados mediante la ayuda mutua (en caso de enfermedad, indigencia o muerte), la Organización de Cajas de Ahorro y la creación de planteles educacionales y talleres para los afiliados y sus hijos.

Paulatinamente las organizaciones populares fueron perdiendo importancia debido a algunos factores:

- Los Gremios adquirieron un papel más clasista y reivindicativo, con la creación de los primeros sindicatos.
- No existía un adecuado conocimiento de los principios cooperativos ni de su estructura.
- La carencia de un marco jurídico-institucional que las protegiera.
- No disponían de servicios educativos y financieros que les permita operar adecuadamente.

1.5.2.2. Segunda Etapa

En el Gobierno de facto del General Alberto Enríquez Gallo se dictó la primera Ley de Cooperativas con lo cual el Estado Ecuatoriano intervino directamente para incentivar el desarrollo de empresas cooperativas.

Uno de los objetivos era racionalizar la tradicional economía campesina, estableciendo medidas sociales y económicas tendientes a evitar posibles levantamientos indígenas y a modernizar su estructura de producción, adoptando formas de carácter cooperativo.

En la Ley de Cooperativas se promocionaba dos tipos de Cooperativas: las de Producción y las de Crédito; a estas últimas se les asignaba el papel de soporte financiero del fomento de la agricultura (Art. 11 de la Ley de Cooperativas).

Las Organizaciones estuvieron integradas por personas de clase media y media-alta con el afán lucrativo de apoderarse de las tierras y aprovecharse de las ventajas tributarias concedidas en la ley al sector agrícola.

Es así que se evidenció la necesidad de una labor de difusión y concienciación de la doctrina Cooperativa para lograr la estructuración de verdaderas entidades populares de contenido cooperativista.

Por otro lado, la aplicación del instrumental jurídico fue limitada por la carencia de una estructura orgánico-administrativa suficiente y adecuada.

La Ley de Cooperativas de 1937 permitió legitimar y dar un sustento formal al Cooperativismo, sin embargo, no resultó adecuado frente a la dinámica social de la época.

1.5.2.3. Tercera Etapa

En la década de los cincuenta el movimiento fue activamente promocionado por asociaciones de diferente orientación religiosa con el propósito de mejorar las condiciones de vida de los sectores populares más necesitados, tanto rurales como urbanos. Finalmente, a partir de los años sesenta, con la expedición de la primera Ley de Reforma Agraria y Colonización, la nueva Ley de Cooperativas y con la conformación de distintos organismos de integración Cooperativa se produce un importante crecimiento del Cooperativismo Ecuatoriano.

En 1961 se creó la Dirección Nacional de Cooperativas como entidad especializada del Ministerio de Previsión Social y Trabajo (en 1979 se denominó Ministerio de Bienestar Social) para ejecutar las políticas estatales

de promoción del sector. Sin embargo, en la práctica, dicho organismo técnico se limitó a desempeñar actividades puramente administrativas, de registro y fiscalización, más que de fomento.

1.6. COOPERATIVA

1.6.1. Definición.

Son Cooperativas las sociedades de derecho privado, formadas por personas Naturales o Jurídicas que, sin perseguir finalidades de lucro, tienen por objeto planificar y realizar actividades de beneficio social o colectivo, a través de una empresa manejada en común y formada con la aportación económica, intelectual y moral de sus miembros.²

1.6.2. Definición Cooperativa de Ahorro y Crédito.

Cooperativa de Ahorro y Crédito son las que reciben ahorros y depósitos, hacen descuentos y préstamos a sus socios y verifican pagos y cobros por cuenta de ellos.³

1.7. ORGANIZACIÓN DE LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO.

Las COACs controladas por la Superintendencia de Bancos al tener un carácter diferente al de las demás Cooperativas organizadas, realizan intermediación financiera con el público, es decir que captan recursos en las cuentas de pasivo mediante cualquier instrumento jurídico, sea de sus socios o de terceros, o de ambos, o reciban aportaciones en las cuentas patrimoniales, con la finalidad de conceder créditos y brindar servicios financieros conexos.

²Ley de Cooperativas, Art. 1

³Ley de Cooperativas, Art. 66

Los montos mínimos de capital de constitución de nuevas Cooperativas serán determinados por la Junta Bancaria para lo cual considerará la localización geográfica y las diversas áreas de influencia económica del medio. El Capital es constituido por los certificados de aportación suscritos y pagados por sus socios y representan la participación patrimonial de los socios en la organización, lo cual les concede el derecho a voz y voto, independientemente del valor que represente, es decir, cada miembro tiene derecho a voz y un solo voto, cualquiera sea el valor que tenga en estos certificados. Además se reconocen como abiertas, es decir sus miembros son toda clase de público y abarcan jurisdicción territorial ilimitada.

Es importante reconocer la doble función de los miembros de las COACs cuando al mismo tiempo son socios y usuarios. Como usuarios reconocen en su institución un intermediario que llega a quienes necesitan financiar sus actividades productivas. Como socios les preocupa la sostenibilidad de la institución, pues el manejo eficiente de la cartera garantiza el crecimiento de su Cooperativa donde es importante mantener los principios y valores fundamentados en la democracia y la autonomía y con la cual se pueda ayudar a la comunidad a conseguir mejores días y más aún en sectores vulnerables donde se requiere de cambios sociales. Ante la existencia de regulaciones que establecen cómo deben ser manejadas las COACs, y la aplicación de los principios y valores cooperativos, éstas deben establecer su posicionamiento y su proceso de adaptación, de allí la pertinencia de revisar la forma cómo han de procesar sus decisiones administrativas y financieras, y afirmar los principios con los que fueron creadas, tomando en cuenta que el poder se sostiene en la decisión de todos los socios, y que la gestión debe ser particularmente útil a las necesidades de los socios de las organizaciones solidarias. De tal modo que en sus estructuras orgánicas deberán estar presentes, luego de la Asamblea General, varios consejos que demuestren que existe participación colectiva en la toma de decisiones consensuadas y concertadas. Así mismo, que haya concertación entre cooperativas fundamentada en autonomías individuales. Para el efecto, la conformación de una COAC se inicia con el proceso de organización, donde además de los

principios cooperativos que prevalecen, responde a cuestiones como: ¿para quién será la Cooperativa? y ¿cómo se la conformará?. Las respuestas deben venir desde sus decisiones autónomas y colectivas y desde lo que la ley y el reglamento para este tema determinan.

De acuerdo con la Legislación Ecuatoriana, inicialmente, deben formarse con las cuotas de ingreso que aporten los socios para cubrir los gastos de organización, la misma que es igual para todos y es abonada al momento de incluirse en la Cooperativa; los Ahorros y Depósitos, los cuales ganarán el interés fijado por el Estatuto de la COAC sujeto a lo dispuesto por el Directorio del Banco Central, y que sirven para ser transferidos en forma de créditos a los que soliciten, quienes, por el uso de este dinero deberán pagar una tasa de interés activa, así mismo regulada por el Directorio mencionado. Una parte de los ahorros de los socios serán convertidos en “Certificados de Aportación” que devengarán también un interés señalado por el Estatuto.

Para su constitución se requiere la participación de por lo menos cincuenta personas naturales mayores de edad o jurídicas privadas de cualquier clase.

Para ser reconocida por la Superintendencia de Bancos y Seguros, y conseguir la autorización para desarrollar sus actividades, cada entidad debe presentar:

1. Una Solicitud señalando la lista de los socios fundadores;
2. Respectiva información personal de honorabilidad, de declaración juramentada de bienes que indique la legal procedencia de sus miembros, y la certificación de la Central de Riesgos;
3. Una copia certificada del acta de constitución de la asamblea suscrita por todos los socios fundadores, en la misma que se forman el Consejo de Administración Provisional conformado por no más de cinco miembros;
4. Un estudio de factibilidad económico y financiero;

5. Certificado de integración del capital social, emitido por la institución financiera que haya recibido el depósito;
6. Dos ejemplares del proyecto de estatuto aprobado por la asamblea de fundadores.

Analizada la documentación en la Superintendencia y emitida la resolución otorgando la personería jurídica a la Cooperativa, ésta debe ser publicada en un periódico de circulación nacional y en Registro Oficial. Debe inscribirse en el Registro Mercantil del lugar del domicilio principal.

Los responsables del manejo de las COACs, en conformidad con el Reglamento respectivo, son el Presidente y el Gerente General, quienes a su vez deberán estar calificados por la SBS en la misma forma que quienes asumen la responsabilidad de administrar un banco. Deben conformarse también los Consejos de Administración y de Vigilancia, designados en Asamblea General.

La *Asamblea General* es la máxima autoridad de la Cooperativa y sus resoluciones obligan a todos los órganos internos y a los socios, se reunirá de manera ordinaria y extraordinaria en el domicilio principal, convocadas por el Presidente cuando es de carácter ordinario y por el Presidente, por pedido de tres vocales del Consejo de Administración, el Gerente General o por lo menos la tercera parte de los socios o representantes, cuando es de carácter extraordinario.

El *Consejo de Administración* conformado por cinco vocales principales y cinco Suplentes, es el órgano directivo de la Cooperativa, sus atribuciones y deberes se relacionan con el manejo Administrativo, Operativo y Financiero. La designación de estos vocales será para tres años y pueden ser reelegidos sólo por un período adicional.

El *Consejo de Vigilancia* conformado por tres miembros principales y tres suplentes es el órgano fiscalizador del Consejo de Administración, de la gerencia y demás unidades de la Cooperativa, el que a su vez debe informar a la Asamblea General sobre la gestión Administrativa, Financiera y Operativa ejercida por los responsables de cada competencia.

El *Presidente* preside las Asambleas Generales, las reuniones del Consejo de Administración, los actos oficiales de la entidad y soluciona con su voto cuando ocurren empates en las votaciones de asamblea general.

El *Gerente General* es el representante legal de la entidad, puede ser o no socio y es nombrado por el Consejo de Administración sin sujeción a plazo. Su responsabilidad es el manejo Administrativo, Financiero y Operativo de la Cooperativa.

Para la calificación y concesión de créditos se debe conformar un *Comité de Crédito*, con dos miembros del Consejo de Vigilancia y el Gerente General. Observarán el estatuto, las políticas y normas establecidas. Las solicitudes de crédito presentadas por los miembros del Consejo de Administración, del Consejo de Vigilancia, del Gerente General, del Auditor Interno, de los funcionarios de la Cooperativa y las personas vinculadas a ellos, son resueltas por el Consejo de Administración.

La clasificación de las Cooperativas de Ahorro y Crédito, por su tamaño lo podemos observar en el (Cuadro No. 1)

CUADRO No. 1
CLASIFICACIÓN DE LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO POR SU TAMAÑO

GRANDES	MEDIANAS	PEQUEÑAS	MUY PEQUEÑAS
Nacional	Riobamba	Santa Rosa	La Dolorosa
29 de Octubre	Andalucía	CACPE Biblián	Guaranda
MEGO	San Francisco	Tulcán	11 de Junio
Progreso	23 de Julio	Pablo Muñoz Vega	Santa Ana
Juventud Ec. Progresista	Atuntaqui	Chone	Previsión y Desarrollo
	El Sagrario	Comercio Ltda.	9 de Octubre
	15 de Abril	CACPE Pastaza Ltda.	Jesús del Gran Poder
	OSCUS	Alianza del Valle	Metropolitana
	CACPECO	San José Ltda.	Cotocollao
		Cám. Comercio de Quito	Calceta
		Padre Julián Lorente	Jardín Azuayo
		San Francisco de Asís	
		Codesarrollo	

Fuente: Superintendencia de Bancos

Elaborado por: Las Autoras

1.7.1. Por el tipo de Vínculo: pueden ser:

- a) **Abiertas:** Reciben todo tipo de asociados.
- b) **Cerradas:** Sólo aceptan asociados de un sector específico, por ejemplo los trabajadores de una determinada empresa.

CAPÍTULO II.

2. ASPECTOS GENERALES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SUMAC LLACTA”

2.1. IDENTIFICACIÓN DE LA COOPERATIVA

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac LLacta” Ltda., está representada por su identificación que es la siguiente:

Nombre o Razón Social:	Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac Llacta” Ltda. (Tierra Hermosa)
Actividad:	Intermediación Financiera (Ahorro y Crédito)
Sector:	Privado
Tipo:	Abierto
Ubicación de la Cooperativa	
País:	Ecuador
Zona:	Sierra Centro
Provincia:	Chimborazo
Ciudad:	Riobamba
Dirección:	Calle Juan de Lavalle 19-23 entre Olmedo y Villarroel
Sigla de la Cooperativa:	COAC “SLL” LTDA.
Slogan de la Cooperativa:	Su desarrollo es nuestro compromiso
Teléfono:	593 - 032 – 963 – 865
E – Mail:	sumac@andinanet.net
Nº. Socios(as):	2800

2.1.1. Antecedentes de la Cooperativa

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac Llacta” Ltda., se fundó en la Comunidad Lupaxi Convalecencia, de la Parroquia Columbe del Cantón Colta, Provincia de Chimborazo, es una Sociedad de Derecho Privado, formada por personas naturales que sin perseguir finalidades de lucro, tienen por objeto planificar y realizar actividades o trabajos de beneficio social o colectivo, a través de una instancia manejada en forma común con la aportación económica, intelectual y moral de sus socios. La Cooperativa tiene su experiencia en el manejo de proyectos siendo así:

Manejó un proyecto en el área de salud, denominado “Asistencia Médica Comunitaria”, que tuvo el financiamiento de MEMISA – HOLANDA, durante 24 meses, de enero de 1994 a diciembre de 1995, con un monto aproximado de 9.000 Dólares; como resultado del proyecto de salud cuenta con un consultorio médico con equipamiento básico que sirve para brindar atención a los socios con la participación de médicos voluntarios.

En Junio de 1998 la cooperativa terminó, con mucho éxito la ejecución de un pequeño proyecto denominado “Uso y manejo sostenido de los recursos naturales en comunidades andinas”, con financiamiento del Programa de Pequeñas Donaciones (PPD), del Fondo del Medio Ambiente Mundial (FMAM), con un monto aproximado de 22.000,00 Dólares. Para evitar que esta experiencia adquirida se perdiera, el PPD – PNUD financió un segundo micro proyecto que se denominó “Manejo y Aprovechamiento de papas y tubérculos andinos”, se trabajó de igual manera en el rescate de 6 variedades nativas de papas, pero además se trabajaron a nivel piloto experiencias de lombricultura, huertos hortícolas familiares y comunales, silos verdeadores para el almacenaje de semilla de tubérculos, forestación con especies nativas, recuperación de suelos y uso de productos biológicos para el manejo de cultivos agrícolas.

En año 2003 - 2004; Uno de los logros más importantes fue obtener fondos no reembolsables de la Embajada de Norte Americana a través de su Programa Seguridad Alimentaria PL – 480, para un programa de micro finanzas rurales, con un monto de USD \$ 82.000.00, ejecutando el proyecto de “Fortalecimiento de las actividades económicas agropecuarias y artesanales con otorgamiento de crédito en la Provincia de Chimborazo”.

Otro logro fue obtener fondos no reembolsables de la Embajada de Norte América a través de la Corporación Programa de Apoyo Alimentario PL – 480, para ejecutar un segundo Proyecto denominado “Rehabilitación de las actividades económicas productivas afectadas por la ceniza del Volcán Tungurahua en la Provincia de Chimborazo, con un monto de USD. 200.000.00.

La Cooperativa inicia sus actividades de intermediación financiera a partir del año 2003 luego de obtener el financiamiento de PL – 480, desde aquel año lo ha hecho ininterrumpidamente hasta la presente fecha. Actualmente cuenta con 2800 socios activos, indígenas – campesinos – mestizos de la Provincia de Chimborazo, la meta son pequeños productores de escasos recursos económicos y vulnerables a diversos procesos de desarrollo social.

2.1.2. Objetivos

Alcanzar el cumplimiento de metas en el Sector Productivo Microempresarial, generando progreso y bienestar con impacto sostenible en desarrollo socioeconómico de las familias del sector rural y urbano de la Provincia de Chimborazo.

2.1.3. Misión

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac Llacta” Ltda., La satisfacción plena de las necesidades y expectativas de sus cooperados, mediante la prestación e innovaciones de servicios financieros integrales de mejor calidad; dentro de los principios y valores que rigen a la organización, buscará permanentemente el desarrollo integral y equitativo de su talento humano así como niveles de rentabilidad y productividad que permitan la retribución justa a sus socios/as.

2.1.4. Visión

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac Llacta” Ltda., será una organización financiera importante, auto sostenible y sólida del centro del país, de reconocido prestigio, confianza y credibilidad en el ámbito provincial y regional, como resultado de sus crecientes niveles de productividad, administración transparente, alto nivel de tecnificación, así como por sus activos totales y patrimonio. La Cooperativa mantendrá una sólida red de intermediación a través de sistemas financieros, asegurando de esta manera el acceso a mecanismos crediticios de clientes provenientes de todos los sectores económicos, a quienes garantizará la disponibilidad de productos y servicios de acuerdo a sus necesidades.

2.1.5. Base Legal

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac Llacta” Ltda., tiene Personería Jurídica alcanzada por Acuerdo Ministerial N° 00219 el 08 de Febrero de 1983, del Ministerio de Bienestar Social e inscrita en Registro Nacional de Cooperativas con Orden N° 3559, 08 de febrero de 1983 actualmente (MIES).

2.1.6. Valores Corporativos

- **Responsabilidad:** Brindar servicios eficientes y con calidad para que quienes lo reciban mejoren sus condiciones de vida.

- **Honestidad:** Ejecutar en forma transparente las actividades diarias de todos los trabajadores en sus diferentes tareas.
- **Compromiso:** Desarrollar de manera eficiente las acciones para lograr el éxito y la excelencia en la prestación de servicios.

2.1.7. Los Socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac Llacta” Ltda.

- Habitan principalmente en zonas rurales y urbanas marginales.
- Productores rurales dedicados, en un gran porcentaje, a actividades agrícolas y pecuarias (en muchos casos de subsistencia), y en menor porcentaje a actividades comerciales.
- Microempresas dispersas geográficamente.
- La mayor parte de los socios no son atendidos por las IFI's formales.
- Grandes distancias y dificultad en el acceso geográfico.
- Poca diversificación en los ingresos, por lo que no son un nicho de mercado pretendido por otras instituciones financieras.

2.1.8. Alianzas Y Convenios

- Alianza con MAGAP – CHIMBORAZO
- Convenio con CORPORACIÓN PROGRAMA DE APOYO ALIMENTARIO PL – 480 - USDA
- Alianza con CREDIT REPORT

2.1.9. Recursos de la Cooperativa

- **Materiales:** Se considera uno de los principales procesos económicos, medio por el cual el trabajo humano crea riqueza. La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac Llacta” Ltda., no cuenta con una infraestructura propia,

tiene instalaciones adecuadas para la prestación de servicios en mejores condiciones para sus socios/as.

- **Recursos Financieros:** Cuenta con financiamiento Interno y Externo.

Financiamiento Interno:

La apertura de la cuenta es con USD 20.00, distribuido de la siguiente manera: Certificados de aportación USD 10.00, Cuota de Ingreso USD 5.00. y Ahorro mínimo de USD 5.00 Otra de las fuentes de financiamiento interno son: Ahorro a la Vista, Plazo Fijo y Encaje por créditos.

Financiamiento Externo:

1er. Proyecto Fondos no Reembolsables con un monto de USD 115.267.76 Dólares a través Corporación de Programa de Apoyo alimentario PL-480 de Embajada de Estados Unidos de Norte América fondo no reembolsable. Para atender las actividades económicas agropecuarias y artesanales con otorgamiento de microcrédito en la Provincia de Chimborazo

2do. Proyecto fondos no reembolsables con un monto de USD 252.371,67 Dólares a través de Corporación Programa de Apoyo Alimentario PL – 480 de Embajada de Estados Unidos de Norte América fondo no reembolsable para la rehabilitación de las actividades económicas productivas afectadas por la ceniza del Volcán Tungurahua en la Provincia de Chimborazo.

2.1.10. Recursos Tecnológicos y Materiales

Los Recursos tecnológicos y Materiales con los que cuenta la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac Llacta” Ltda., son:

- 10 computadoras
- Internet Banda Ancha 512 Kbps - CNT

- Sistema Contable WEBCOOP compuesta por 13 módulos diseñados para las instituciones del Sistema Financiero.
- Servicio en línea entre Matriz Riobamba – Agencia Guamote – Enlace de datos CNT.
- Información Crediticia (Buró de Crédito Credit Report)
- Monitoreo de seguridad electrónica
- Vehículo Ford Ranger 4*4 año 2007
- Dos motocicletas año 2009

2.1.11. Talento Humano

El talento humano es el recurso más importante para el funcionamiento de cualquier organización, es por esta razón que la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac Llacta” Ltda., cuenta con el siguiente personal:

Gerente General:	Lic. José Luis Guairacaja Copa
Contadora:	Lic. CPA Verónica Cáceres
Asistente Contable:	Ing. Luz María Guairacaja
Jefe de Crédito y Cobranza:	Ing. Sandra Curicama Ortiz
Oficial de Crédito y Cobranza:	Manuel Cella Llumi
Servicio al Cliente /Cajera:	Tlga. Martha Guamán Hipo
Consultor Interno:	Ing. Jorge Contero Bonifaz
Asesor Jurídico:	Dra. Paulina Real Ortiz
Mensajero:	Carlos EvasYaucan
Agencia Guamote	
Coordinador :	Ing. Manuela Daquilema
Oficial de Crédito y Cobranza:	Carlos Enrique Cuji
Servicio al cliente/Cajera:	Lelia Mercedes Cuji Guamán

2.1.12. Oficinas y Horario de Atención

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac LLacta” Ltda., cuenta con las siguientes oficinas y en los siguientes horarios de atención para sus socios y público en general.

CUADRO No. 2
HORARIO DE ATENCIÓN

OFICINAS	HORARIO	DÍAS
Matriz Riobamba	07H00 a 18H00	De Lunes a Sábado
Agencia Guamote	07H00 a 17H00	De Lunes a Viernes

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac LLacta” Ltda.

Elaborado por: Las Autoras

2.1.13. Servicios que presta la Cooperativa:

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac LLacta” Ltda., cuenta con los siguientes Servicios:

- **Depósitos:**
 - A la Vista
 - En Certificado de Aportación
 - A Plazo Fijo
- **Créditos:**
 - Quirografario
 - Prendario
 - Hipotecario
- **Microcrédito:**
 - Agrícola
 - Pecuario
 - Comercio
 - Artesanía

2.1.14. Beneficios que brinda la Cooperativa:

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac Llacta”, cuenta con los siguientes beneficios para sus Socios:

- Créditos Inmediatos Montos Pequeños
- Asistencia Técnica y Capacitación
- Seguridad Total

2.2. ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA

La Estructura Administrativa es el sistema de relaciones formales que se establecen en el interior de una organización o empresa para que ésta alcance sus objetivos de conservación, productivos y económicos, es por tal razón que la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac LLacta” Ltda., cuenta con la siguiente estructura:

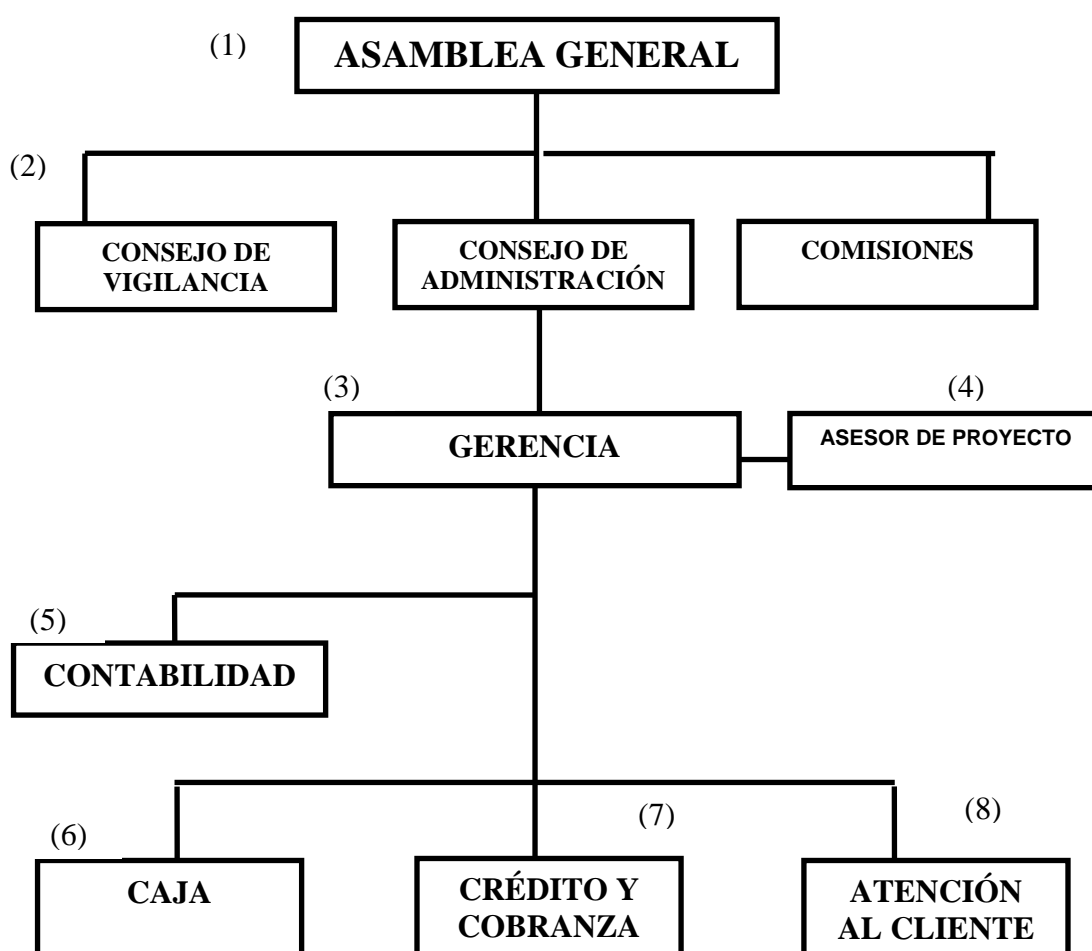
- La Asamblea General de Socios, como primera autoridad.
- Consejo de Administración; como organismo directivo de la Cooperativa.
- Consejo de Vigilancia: Órgano Contralor
- Comisión de Educación: Ejecutan acciones específicas de educación
- Comisión de Asuntos Sociales: Ejecutan acciones socio cultural.
- Personal Administrativo

2.2.1. Organigrama Estructural de la Cooperativa “Sumac Llacta” Ltda.

Un organigrama es la representación gráfica de la estructura de una Empresa u Organización, representa las estructuras departamentales, en el Gráfico No. 1, se representa el Organigrama de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac Llacta” Ltda.

GRÁFICO No. 1

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SUMAC LLACTA” LTDA.



CUADRO DE REFERENCIA	
1-2 -3	Nivel Directivo
4	Asesor
6 -7 – 8	Nivel Operativo

Fuente:Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac Llacta” Ltda.

Elaborado por: Las Autoras

2.3. EMPAQUES.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac LLacta” Ltda.; llama empaque a los diferentes certificados y libretas que se entrega a los Socios y Clientes según el caso por las transacciones realizadas.

A todos los Socios luego de aperturar su cuenta de ahorros, la Cooperativa entrega su respectiva libreta en la cual están registrados su nombre, número de cuenta y su desglose de valores depositados tanto en ahorros como en certificados de aportación, en esta libreta se registrarán todas las demás transacciones que este realice, como se visualiza en el (Gráfico No.2)

GRÁFICO No. 2
LIBRETA DE AHORROS

"SUMAC LLACTA LTDA."
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
Apoyando a las Actividades Económicas Productivas Locales...

No. SOCIO: C.I.:

NOMBRE:

DIRECCIÓN: FECHA DE EMISIÓN:

No.	FECHA	DEPÓSITO	RETIRO	SALDOS	TRANS.
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					
16					
17					
18					
19					
20					
21					
22					
23					
24					
25					
26					
27					
28					

SIRVASE VERIFICAR QUE LAS OPERACIONES ESTEN CORRECTAS

CERTIFICADOS					Nº 002653	
No.	FECHA	DEPÓSITO	RETIRO	SALDOS	TRANS.	
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						

					AHORROS	
No.	FECHA	DEPÓSITO	RETIRO	SALDOS	TRANS.	
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
11						
12						
13						
14						
15						
16						
17						
18						
19						
20						
21						
22						
23						
24						
25						
26						
27						

Cooperativa de Ahorro y Crédito
SUMAC LLACTA LTDA.

SIRVASE VERIFICAR QUE LAS OPERACIONES ESTEN CORRECTAS

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac LLacta” Ltda.
Elaborado por: Las Autoras

Al realizar un depósito un Socio deberá llenar una papeleta en la cual se detallará claramente los datos de socio como el tipo de depósito que realiza y de la descripción de la forma como se hace el depósito, es decir; si este es en efectivo o en cheque.

Si el depósito es realizado en cheque el socio deberá detallar claramente el banco y el número de cuenta a la que pertenece dicho cheque como también el valor por el cual fue girado dicho cheque.

GRÁFICO No. 3 PAPELETA DE DEPÓSITO

Cooperativa de Ahorro Y Crédito "SUMAC LLACTA LTDA." PAPELETA DE DEPÓSITO O PAGO Nº 017859

Selecciones el tipo de Producto

☐ Cuenta Ahorro ☐ Cuenta Certificada Aportación ☐ Cancelación Crédito ☐ Depósito a Plazo Fijo 30 ☐ 60 ☐ 90 ☐ 180 ☐ 365 ☐ más ☐ días

No. de Cuenta u Operación

Nombre del Socio

Lugar y Fecha

Declaro bajo juramento que los fondos de esta transacción tienen origen y destino lícito. Eximo a Coop. Sumac Llacta Ltda. de toda responsabilidad, inclusive respecto de terceros si esta declaración fuese falsa o errónea.

Declaro: ☐ Efectivo ☐ Cheque Nº ☐ Total

Son:

Firma del Depositante C.I. Rúbrica y Sello del Cajero

DETALLE DE CHEQUES		DETALLE DE CHEQUES	
CHEQUE	BANCO	SERIE	VALOR
			USD 100
			50
			20
			10
			5
			Monedas
			0.50

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Sumac LLacta" Ltda.
Elaborado por: Las Autoras

Cuando el Socio realiza depósitos sin presentar la respectiva Libreta de Ahorros la persona encargada de caja entregará al mismo un recibo en el cual estará detallado de una manera clara y precisa el Nombre del Propietario y el N° de Cuenta en la cual se realiza el depósito, la fecha en la que se efectúa la transacción y un desglose bien detallado de los valores depositados.

Al igual que para los depósitos los socios para realizar retiros de sus cuentas de ahorros deberá llenar las respectivas papeletas en el cual detallará el número de la cuenta de la cual se va a realizar el retiro como la cantidad a ser retirada tanto en letras como en números.

Si el retiro lo realiza una persona que no es la propietaria de la cuenta deberá llenar el reverso de la papeleta con sus datos como con los datos de quien realiza el retiro, cabe mencionar que los retiros solo lo podrán hacer personas mayores de edad.

GRÁFICO No. 4 PAPELETA DE RETIRO

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO
"SUMAC LLACTA LTDA."

RETIRO DE AHORROS **CANTIDAD** **POR \$**

CUENTA NÚMERO **Nº 021911** **Lugar y Fecha**

Nombre del cliente
he recibido la suma de dólares

Firma del Cliente Ced. Ident.

AUTORIZACION DE RETIRO **COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO**
"SUMAC LLACTA LTDA."

NOMBRE DEL CUENTA AHORRISTA **FIRMA**

CEDULA DE IDENTIDAD Nº **CUENTA NÚMERO**

AUTORIZO A: **Nombre del cliente**

NOMBRE DEL BENEFICIARIO **FIRMA DEL BENEFICIARIO**

DECLARO LIBRE DE RESPONSABILIDAD A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SUMAC LLACTA SOBRE LA CANTIDAD REGISTRADA EN EL ANVERSO DE ESTE COMPROBANTE Y QUE HA SIDO DEBITADA DE MI CUENTA DE AHORROS, ASI COMO DE LA ENTREGA DE UNA NUEVA CARTOLA EN CASO DE QUE LA ACTUAL SE TERMINE CON EL REGISTRO DE ESTA TRANSACCION.

Gráficas Riobamba Telf: 032-604-477

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Sumac LLacta" Ltda.
Elaborado por: Las Autoras

Si un Socio se acerca a las oficinas de la institución a realizar pago de sus créditos la persona encargada de caja deberá entregar el respectivo recibo que certifique que el pago fue realizado.

Dicho recibo contendrá información básica del Socio como su nombre N° de Cuenta, la fecha en la que realiza el pago, como un detalle de los valores cancelados; es decir, cuanto cancela por capital y por intereses y de ser el caso por intereses de mora.

En una parte final el recibo indicará el saldo que todavía adeuda el socio como la fecha del próximo pago y cantidad a ser cancelada.

En el caso de los depósitos a Plazo Fijo, luego de realizar el trámite correspondiente al socio o cliente según el caso se le entrega el respectivo contrato en el cual estarán todas las especificaciones de montos, plazos y tasas de interés pactados, con las respectivas firmas tanto del socio o cliente y del respectivo funcionario representante de la institución.

2.4. PORTAFOLIO DE SERVICIOS

El Portafolio de Servicios es un documento donde está incluida toda la información básica y necesaria de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac LLacta” Ltda., para que sus socios y futuros socios conozcan sus productos o servicios brindándoles confianza y profesionalidad, los mismos que son:

- **SPI (SISTEMA DE PAGOS INTERBANCARIOS)**

Permite que los socios reciban el pago de sus sueldos u otros desembolsos de las Instituciones Públicas, facilitándoles la acreditación en sus cuentas de manera directa, generando disminución de tiempos en sus transacciones y gestión de trámites. Solo tiene que solicitar la acreditación directa en su lugar de trabajo, No existe costo alguno en esta transacción

Se realiza Transferencias Interbancarias con todo el Sistema Financiero Nacional gracias al Sistema de Pagos Interbancarios (S.P.I) del Banco Central del Ecuador, para que el socio haga transferencias de su dinero a través de este servicio brindándole mayor seguridad.

- **PAGO DE BONO DE DESARROLLO HUMANO**

Presta el servicio de pago del BONO DE DESARROLLO HUMANO a los socios y clientes, se deberá presentar el original o copia de la cedula de identidad

- **REMESAS: RED COONECTA REMESADORAS: VIGO (WESTERN UNION), RIA, VIAMERICAS, TELEGIROS (ESPAÑA), DINEX (USA), TRANSFAST (EE.UU, ASIA Y EUROPA), I-TRANSFER (EEUU-ESPAÑA) Y MONEYGRAM – EASYPAGOS.**

Envío de dinero desde el extranjero a cualquier persona sea o no socio de la Cooperativa, se cuenta con convenios en diferentes empresas de giros internacionales, gracias a la Red Coonecta y Banco Central de Ecuador, algunas de estas empresas son:

Estados Unidos

- Vigo
- Dinex
- Viamericas
- Ria

Australia, Bélgica, Dinamarca, Francia, Alemania, Irlanda, Puerto Rico, Suecia, Suiza, Reino Unido

- Ria

España

- Telegiros
- Ria
- Vigo
- Caixa

Italia

- Money 2 Money
- Ria

- **SERVICIOS DE RECAUDACIÓN. (RISE, MATRICULACIÓN VEHICULAR)**

Se puede pagar la matrícula de los vehículos, en las oficinas de la Cooperativa, todas las personas que se acogen al pago de impuestos a través del Régimen Impositivo Simplificado (R.I.S.E), pueden realizar sus pagos en su Cooperativa “Sumac Llacta” Ltda.

Si se adquirió un vehículo usado y desea ponerlo a su nombre puede realizar el pago de traspaso de dominio vehicular en cualquiera de las oficinas de Cooperativa.

2.5. BENEFICIOS:

La responsabilidad social de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac Llacta” Ltda., se ha caracterizado por brindar servicios y productos en beneficio de sus socios, los mismos que son:

- Atractiva Tasa de Interés en sus Depósitos a Plazo Fijo.
- Fomento al Desarrollo del Emprendimiento
- Créditos ágil y oportuno en 48 horas
- Atención personalizada
- Educación Financiera y Asistencia Técnica para las Iniciativas Económicas Productivos.
- Inclusión Financiera en zonas rurales a través de uso de la tecnología.

2.6. PRODUCTOS FINANCIEROS

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac Llacta” Ltda., cuenta con los siguientes Productos Financieros:

AHORROS

❖ CUENTA AHORROS

- ✓ Cero Costos de Mantenimiento
- ✓ Atractiva Tasa de Interés
- ✓ Acceso a Servicios y Préstamos
- ✓ Apertura \$ 10, Documentos personales, Planilla de un Servicio Básico

❖ CUENTA SUMAC (MI AHORRO, MI FUTURO)

- ✓ Ahorro mensual seguro y planificado
- ✓ Monto y plazo a su elección
- ✓ Orientados a un fin específico

INVERSIONES

❖ PLAZO FIJO

- ✓ Inversiones con mayor tasa de interés
- ✓ Plazos desde 30 - 60 - 90 – 180 – 365.....
- ✓ Desde cualquier monto Y a su alcance?

CRÉDITOS

❖ CRÉDITOS PRODUCTIVOS

- ✓ **Microcréditos:** Este producto apoya y financia el desarrollo de sus actividades económicas microempresariales relacionadas con:
 - Comercio
 - Agricultura
 - Ganadería
 - Artesanía
 - Otros.

❖ CRÉDITO DE CONSUMO

- ✓ Dirigido a cubrir tus necesidades de bienes de consumo y pago de servicios

❖ CREDIFLASH

- ✓ Dirigido a clientes con relación de dependencia laboral sin garante.

CAPÍTULO III.

3. DIAGNÓSTICO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SUMAC LLACTA” LTDA

3.1. ANÁLISIS FODA

Este Análisis consiste en encontrar a través de una encuesta aplicada a los miembros de la institución las Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas. Dicho examen se subdivide en dos contextos: Interno y Externo.

- **Análisis Interno**

Permite determinar las Fortalezas y Debilidades de la Cooperativa.

- **Análisis Externo**

El análisis externo se formula Oportunidades y Amenazas que enfrenta la Cooperativa.

Para poner en efecto éste análisis en La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac LLacta” Ltda., se ha tomado en cuenta el número de miembros con que cuenta la misma, los mismos que son:

- Gerente General
- Contadora
- Asistente Contable
- Jefe de Crédito y Cobranza
- Oficial de Crédito y Cobranza
- Servicio al Cliente /Cajera
- Consultor Interno
- Asesor Jurídico
- Asistente Servicio al Cliente.

A continuación se presenta el modelo de encuesta aplicado a los empleados mencionados anteriormente de La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac LLacta” Ltda., en la cual se ha perfilado aspectos Internos y Externos que rodean a la institución por su actividad y entorno económico.

1. Del siguiente listado escoja a la principal fortaleza de la Institución.

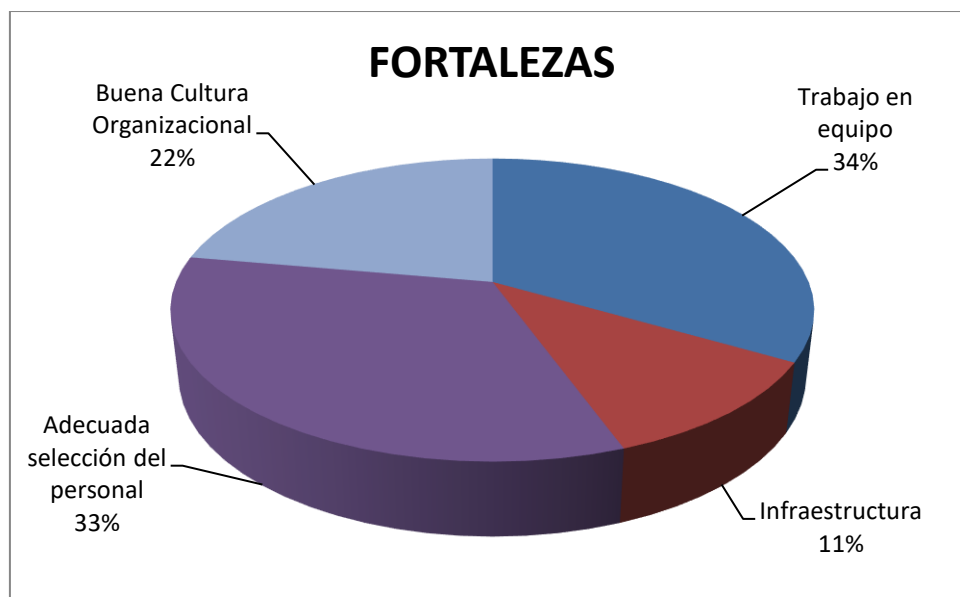
- Trabajo en Equipo ()
- Infraestructura ()
- Capacitación del Recurso Humano ()
- Adecuada Selección de Personal ()
- Estructura Organizacional ()
- Utilización de Manuales ()
- Buena Cultura Organizacional ()
- Políticas internas definidas de Crédito ()
- Permanente Innovación de Productos ()
- Ausencia de Cartera Vencida ()
- Otros ()

**CUADRO No. 3
FORTALEZAS**

FORTALEZAS	FACTOR	%
Trabajo en Equipo	3	34%
Infraestructura	1	11%
Capacitación del Recurso Humano		
Adecuada Selección del Personal	3	33%
Estructura Organizacional		
Utilización de Manuales		
Buena Cultura Organizacional	2	22%
Políticas internas definidas de Crédito		
Permanente Innovación de Productos		
Ausencia de Cartera Vencida		
TOTAL	9	100%

**Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac LLacta” Ltda.
Elaborado por: Las Autora**

GRÁFICO No. 5



**Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac LLacta” Ltda.
Elaborado por: Las Autoras**

Luego de aplicar el análisis FODA al Personal que labora en la Cooperativa Sumac LLacta Ltda., se puede determinar las principales Fortalezas de la empresa que se detallan:

- Trabajo en Equipo
- Adecuada Selección del Personal
- Infraestructura
- Buena Cultura Organizacional

2.- Del siguiente listado escoja la principal debilidad de la organización.

- | | |
|--|----------|
| • Comunicación | () |
| • Estructura Organizacional | () |
| • Ambiente Laboral | () |
| • Manuales Administrativos | () |
| • Tecnología | () |
| • Infraestructura | () |
| • Falta de Políticas internas | () |
| • Capacitación Deficiente de Personal | () |
| • Quejas de los Clientes | () |
| • Falta de Promoción de Nuevos Productos | () |
| • Otros | |

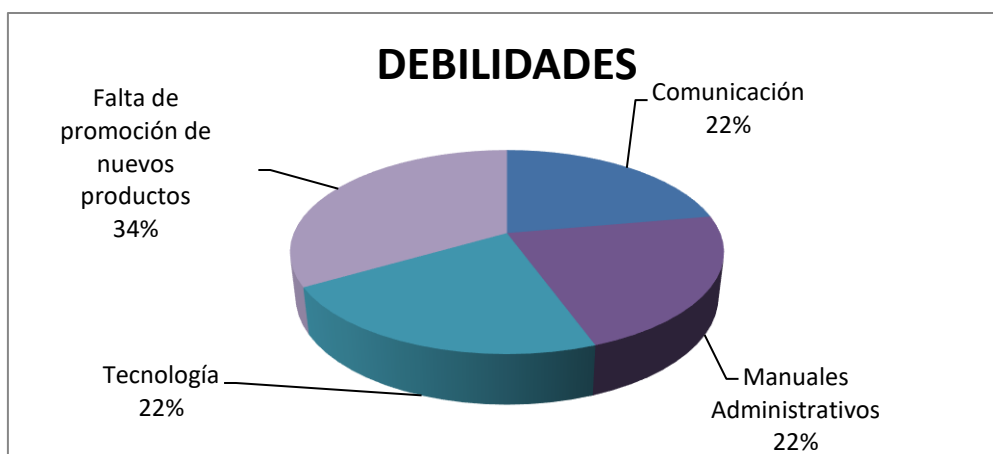
**CUADRO No. 4
DEBILIDADES**

DEBILIDADES	FACTOR	%
Comunicación	2	22%
Estructura Organizacional		
Ambiente Laboral		
Manuales Administrativos	2	22%
Tecnología	2	22%
Infraestructura		
Falta de Políticas Internas		
Capacitación Deficiente de Personal		
Quejas de los Clientes		
Falta de Promoción de Nuevos Productos	3	34%
TOTAL	9	100%

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac LLacta” Ltda.

Elaborado por: Las Autoras

GRÁFICO No. 6



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac LLacta” Ltda.

Elaborado por: Las Autoras

Luego de aplicar el análisis FODA al Personal que labora en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac LLacta” Ltda., se puede determinar las principales Debilidades de la empresa que se detallan:

- Falta de promoción de nuevos Productos
- Tecnología
- Manuales Administrativos
- Comunicación

3.- Del siguiente listado escoja la principal oportunidades de la Organización

- Convenios ()
- Políticas Gubernamentales ()
- Crecimiento Económico del País ()
- Desarrollo de Microempresas ()
- Estabilidad Económica ()
- Políticas Fiscales Acertadas ()
- Otros ()

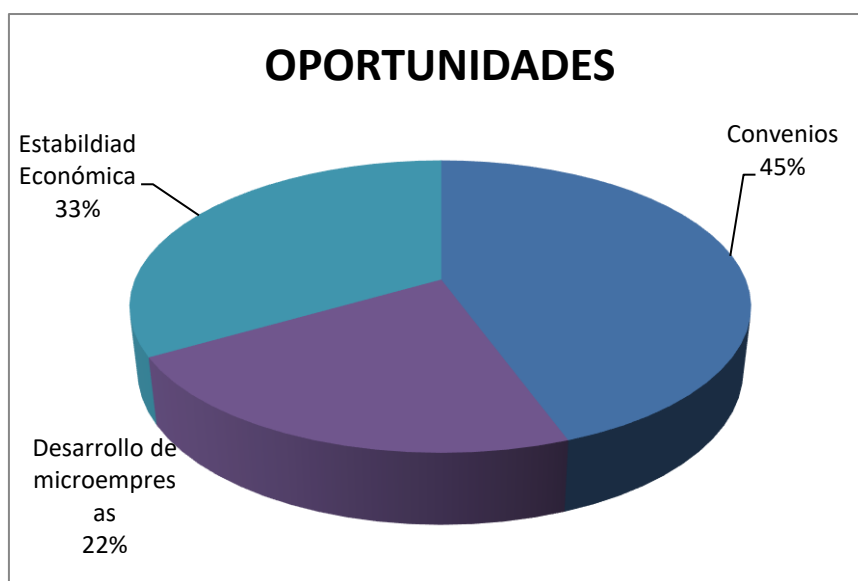
**CUADRO No. 5
OPORTUNIDADES**

OPORTUNIDADES	FACTOR	%
Convenios	4	45%
Políticas Gubernamentales		
Crecimiento Económico del País		
Desarrollo de Microempresas	2	22%
Estabilidad Económica	3	33%
Políticas Fiscales Acertadas		
TOTAL	9	100%

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Sumac LLacta" Ltda.

Elaborado por: Las Autoras

GRÁFICO No. 7



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Sumac LLacta" Ltda.

Elaborado por: Las Autoras

Luego de aplicar el análisis FODA al Personal que labora en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumac Llacta Ltda., se puede determinar las principales Oportunidades de la empresa que se detallan:

- Convenios
- Estabilidad Económica
- Desarrollo de Microempresas

4.- Del siguiente listado escoja la principal Amenaza de la Institución

- Políticas Fiscales ()
- Reducción de Clientes ()
- Regulaciones en el Sistema Financiero ()
- Desconfianza en la Banca ()
- Gran número de Competencias ()
- Otros ()

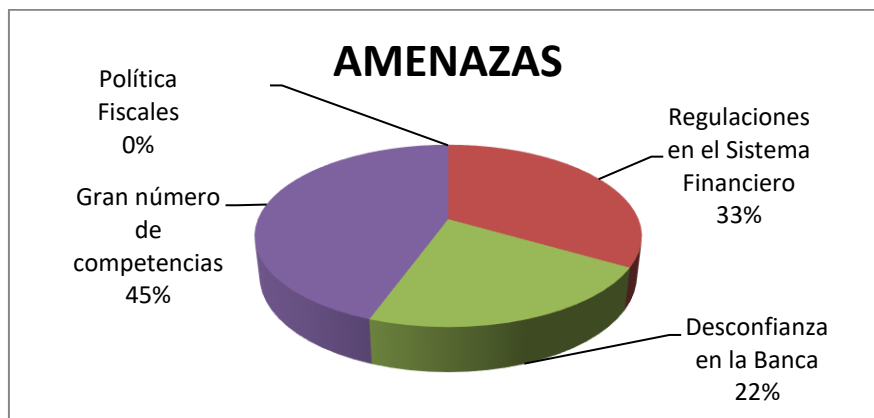
**CUADRO No. 6
AMENAZAS**

AMENAZAS	FACTOR	%
Política Fiscales		
Regulaciones en el Sistema Financiero	3	33%
Desconfianza en la Banca	2	22%
Gran número de Competencias	4	45%
TOTAL	9	100%

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Sumac LLacta" Ltda.

Elaborado por: Las Autoras

GRÁFICO No. 8



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Sumac LLacta" Ltda.

Elaborado por: Las Autoras

Luego de aplicar el Análisis FODA al Personal que labora en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac Llacta”Ltda., se puede determinar las principales Amenazas de la cooperativa que se detallan:

- Gran número de Competencia
- Regulaciones en el Sistema Financiero
- Desconfianza en la Banco

MATRIZ FODA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SUMAC LLACTA” LTDA.

CUADRO No. 7

MATRIZ FODA

<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en Equipo <p>El trabajo en Equipo que permite desarrollartodas las actividades de mejor manera,ahorrando y agilitando tiempo en losProcesos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura <p>Para una mayor comodidad y desarrollo de los servicios, tanto para clientes como para sus funcionarios.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Adecuada Selección del Personal <p>Se realiza una buena selección del personal, que labora en la Cooperativa, el Recurso Humano es el pilar del desarrollo de la Cooperativa</p> <ul style="list-style-type: none"> • Buena Cultura Organizacional <p>Mediante el compromiso de todos quienes conforman la institución y el valor de servir y engrandecer la misión de la Cooperativa.</p>	<p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Falta de Promoción de Nuevos Productos <p>La institución cuenta con varios Productos como servicio médico a sus Socios pero los mismos carecen de difusión, lo que causa que no sean aceptados.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tecnología <p>Tecnología caduca que provoca retraso en la percepción y atención a los clientes en las áreas Caja y Crédito.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Manuales Administrativos <p>Manuales que por la falta de Capacitación de los mismos provoca que no se los use adecuadamente.</p>
<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Convenios <p>La oportunidad de mantener lazos Cooperacionales como instituciones, que permite tener un amplio círculo de socios.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estabilidad Económica <p>En la actualidad la Estabilidad Económica ha permitido mantener un crecimiento seguro y sin riesgo ante eventuales cambios que afectan la economía de las personas y la inversión.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de Microempresas <p>El empuje de crecimiento en nuevas fuentes de creación de trabajo y empleo en el País y la Provincia permiten que se abran Oportunidades de Productos enfocados a estos nuevos entes.</p>	<p>AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gran Número de Competencia <p>En el país y a nivel de Provincia existe gran número de Cooperativas de Ahorro y Crédito que captan el Mercado Financiero.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desconfianza en la Banca <p>Debido a un sin número de eventos nacionales se ha creado un clima deincertidumbre que poco a poco se han ido superando.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Regulaciones en el Sistema Financiero <p>La Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador, principal órgano regulador con sus reformas hacen que no todo cambio sea sinónimo de progreso.</p>

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac LLacta” Ltda.

Elaborado por: Las Autoras

3.2. ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS APLICADAS A LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SUMAC LLACTA” LTDA

1.- ¿El Servicio al Cliente que le brinda la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac Llacta” Ltda. es: ?

Muy Buena	()
Buena	()
Regular	()
Mala	()

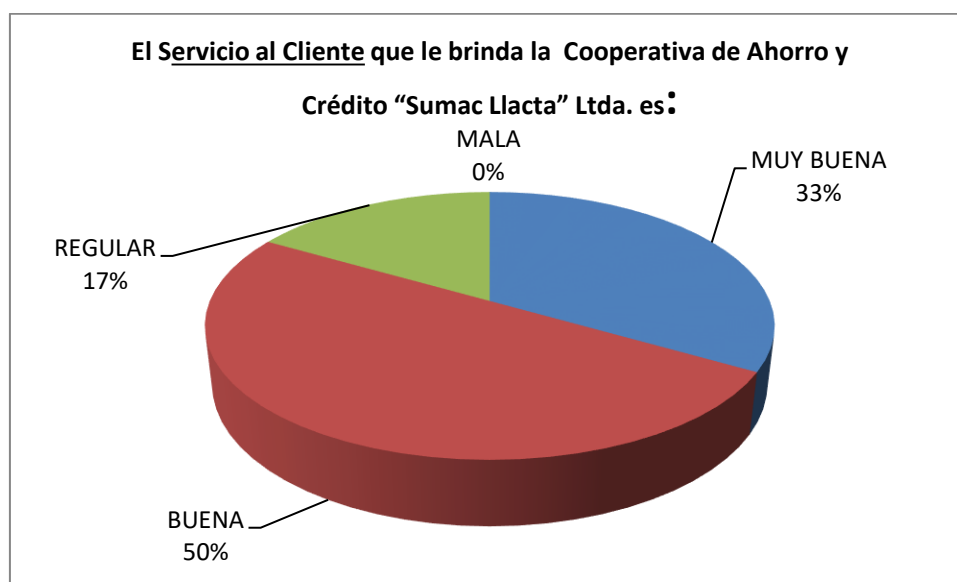
CUADRO No. 8
CALIDAD DEL SERVICIO AL CLIENTE

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MUY BUENA	100	33%
BUENA	150	50%
REGULAR	50	17%
MALA	0	0%
TOTAL	300	100%

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac Llacta” Ltda.

Elaborado por: Las Autoras

GRÁFICO No. 9
CALIDAD DEL SERVICIO AL CLIENTE



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac Llacta” Ltda.

Elaborado por: Las Autoras

ANÁLISIS.

El servicio al cliente que le brinda la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac Llacta” Ltda., los socios dan a conocer que relativamente es bueno, teniendo

como referencia en el cuadro anterior los porcentajes de distribución que son: el 50% indican los socios que el servicio es muy bueno, 33% dicen que es muy bueno y en un porcentaje menor que es el 17% indican que es regular.

2.- ¿Usted como Socio considera que el personal que labora en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac Llacta” Ltda., debe estar capacitado en atención al Servicio del Cliente?

SI ()

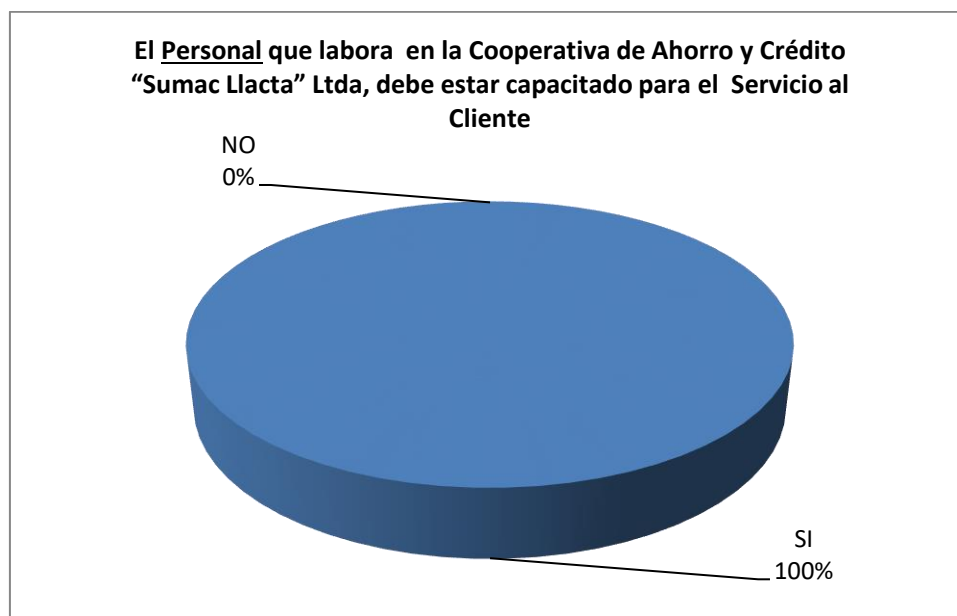
NO ()

CUADRO No. 9
EL PERSONAL SE ENCUENTRA CAPACITADO PARA LA ATENCIÓN AL
CLIENTE

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	300	100%
NO	0	0%
TOTAL	300	100%

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac LLacta” Ltda.
Elaborado por: Las Autoras

GRÁFICO No. 10
EL PERSONAL SE ENCUENTRA CAPACITADO PARA LA ATENCIÓN AL
CLIENTE



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac LLacta” Ltda.
Elaborado por: Las Autoras

ANÁLISIS.

El 100% de Los socios considera que el personal que labora en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac Llacta” Ltda., debe estar Capacitado en Atención al Servicio del Cliente.

3.- ¿Considera usted que la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac Llacta” Ltda., le brinda respaldo Económico?

SI ()

NO ()

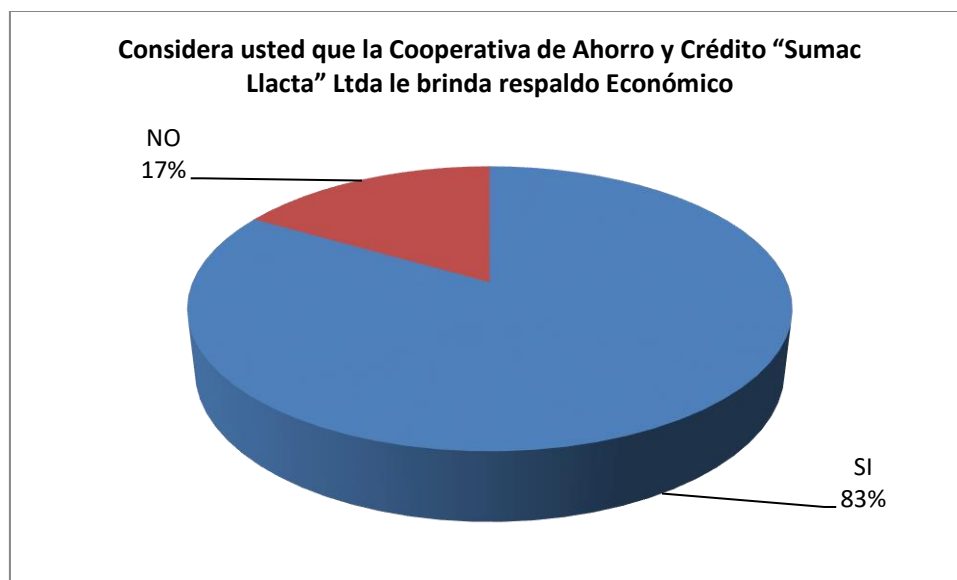
CUADRO No. 10
LA COOPERATIVA BRINDA RESPALDO ECONÓMICO

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	250	83%
NO	50	17%
TOTAL	300	100%

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac Llacta” Ltda.

Elaborado por: Las Autoras

GRÁFICO No. 11
LA COOPERATIVA BRINDA RESPALDO ECONÓMICO



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac Llacta” Ltda.

Elaborado por: Las Autoras

ANÁLISIS

El 83% de los Socios consideran que la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac Llacta” Ltda., si les brinda respaldo económico, mientras que con un

porcentaje menor que es el del 17% consideran que no les brinda respaldo Económico.

4.- ¿Confía usted plenamente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac Llacta” Ltda.?

SI ()

NO ()

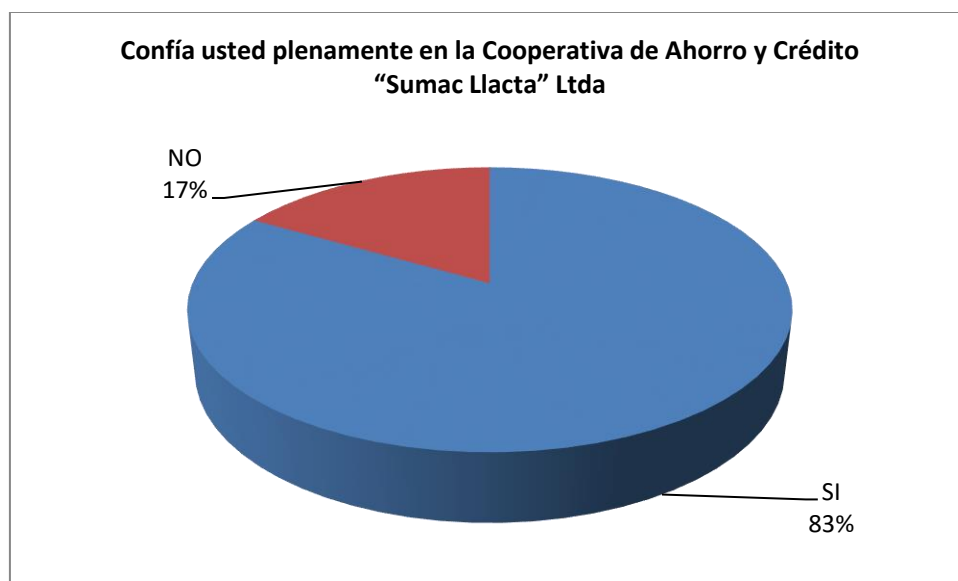
CUADRO No. 11
CONFIANZA EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SUMAC
LLACTA” LTDA

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	250	83%
NO	50	17%
TOTAL	300	100%

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac Llacta” Ltda.

Elaborado por: Las Autoras

GRÁFICO No. 12
CONFIANZA EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SUMAC
LLACTA” LTDA



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac Llacta” Ltda.

Elaborado por: Las Autoras

ANÁLISIS

El 83% de los Socios confían plenamente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac Llacta” Ltda., un porcentaje mejor que es el 17% no confía.

5.- ¿Qué le gustaría a usted que mejorara la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac Llacta” Ltda. ?

Infraestructura ()

Área Administrativa ()

Área de Recepción ()

Área de Crédito ()

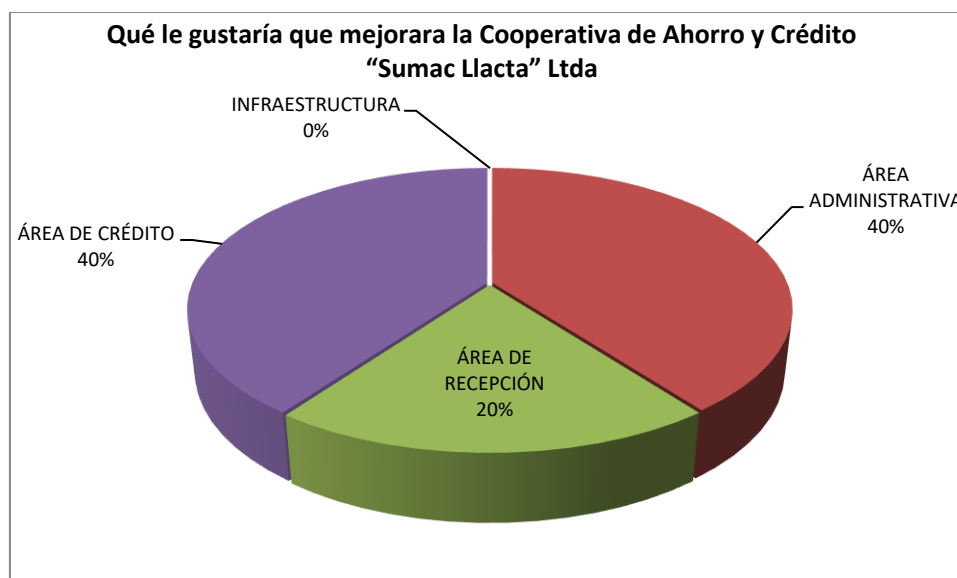
CUADRO No. 12
ÁREAS PARA MEJORAR LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
“SUMAC LLACTA” LTDA

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
INFRAESTRUCTURA	0	0%
ÁREA ADMINISTRATIVA	119	40%
ÁREA DE RECEPCIÓN	61	40%
ÁREA DE CRÉDITO	120	20%
TOTAL	181	100%

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac Llacta” Ltda.

Elaborado por: Las Autoras

GRÁFICO No. 13
ÁREAS PARA MEJORAR LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac Llacta” Ltda.

Elaborado por: Las Autoras

ANÁLISIS.

A los Socios les gustaría que mejorara la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac Llacta” Ltda., en las siguientes áreas, tenemos que un 40% es en el

Área Administrativa, otro 40% en el Área de Crédito y el 2% en el Área de Recepción.

CONCLUSIONES DE LA FODA

- Al formar parte de un Mercado tan competitivo y que se encuentra en constante evolución tanto en productos como en servicios como lo es el Mercado Financiero, la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac LLacta” Ltda., la institución no puede quedarse al margen del mismo y debe desarrollar los mecanismos y estrategias adecuadas para mantenerse vigente en este Mercado.
- En el Análisis FODA, se determinó que las principales Fortalezas son: el Trabajo en Equipo, la adecuada Selección del Personal, la Infraestructura y la buena Cultura Organizacional, entre las principales Debilidades son: Falta de Promoción de Nuevos Productos, la Tecnología, los Manuales Administrativos y la Comunicación, las principales Oportunidades son: los Convenios, la Estabilidad Económica y el Desarrollo de Microempresas; las principales Amenazas son: el gran número de Competencia, las Regulaciones en el Sistema Financiero y la desconfianza en la Banca.
- El Análisis de las encuestas a los Socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac LLacta” Ltda., indican que la Cooperativa es buena, además consideran que es muy importante que se les capacite a los empleados en la Atención al Cliente, es muy importante recalcar que los Socios sostienen que la Cooperativa brinda un buen Respaldo Económico, los socios sugieren que se mejore el Área Administrativa y de Crédito.

RECOMENDACIONES DE LA FODA

- Implementar Estrategias que permitan a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac LLacta” Ltda., diferenciarse claramente de las instituciones de la Competencia y una de las estrategias que se debe aplicar es la de diferenciación en Servicios, se debe capacitar y convencer a los empleados de la institución de que los socios son los factores más importantes para el éxito del negocio, por lo tanto los empleados deben dar a los socios una atención de primera tratando de satisfacerlos en sus requerimientos y dudas y asesorándoles para que tomen las mejores decisiones en lo que se refiere a la forma cómo van a invertir sus recursos.
- Se recomienda a los directivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac LLacta” Ltda., la implementación de un Plan Financiero, ya que el mismo permitirá conocer con exactitud cuál es la situación en la que se encuentra la Cooperativa y detallar cómo se irán implementando las diferentes estrategias planteadas para lograr el engrandecimiento de la institución que es el fin por el cual están trabajando tanto los Miembros de los Consejos de Administración y Vigilancia, Gerente y todos los empleados que laboran en los diferentes departamentos de la institución.
- Se recomienda también a los directivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac LLacta” Ltda., mantener un monitoreo constante de los Productos y Servicios de la competencia para que de esta manera tengan conocimiento de cuáles son las actividades que están realizando y desarrollar estrategias que les permita minimizar y contrarrestar el impacto que las mismas puedan causarles como es la salida de los socios y por ende la reducción de sus recursos lo que a su vez conlleva a que no puedan cumplir con los requerimientos de los demás socios que todavía permanecen en la institución.

CAPÍTULO IV.

4. PROPUESTA: Plan Financiero de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac LLacta” Ltda., ubicada en la ciudad de Riobamba; Período 2011-2013.

4.1. INTRODUCCIÓN.

De acuerdo a los cánones establecidos en el proceso de Planeación, la Previsión Financiera se encarga de establecer los lineamientos que regirán la manera en que los objetivos financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac LLacta” Ltda., sean alcanzados. Lo anterior involucra el seguimiento de una metodología que comienza con la determinación del horizonte de planeación que contempla el Plan, el cual, en una situación macroeconómica estable, permitirá que las decisiones se realicen con mucho tiempo de anticipación.

Uno de los aspectos más importantes involucrado en el Proceso Administrativo es la planeación del futuro. De hecho, el éxito de cualquier negocio en el largo plazo radica en gran medida de la habilidad de sus administradores en preverlo y desarrollar estrategias apropiadas para enfrentarlo.

El Análisis de Estados Financieros es el proceso crítico dirigido a evaluar la Posición Financiera, presente y pasada, y los resultados de las operaciones de la Cooperativa, con el objetivo primario de establecer las mejores estimaciones y predicciones posibles sobre las condiciones y resultados futuros.

El buen juicio, gran intuición y un monitoreo constante del estado de la economía, pueden otorgar al administrador una idea concisa de lo que probablemente sucederá en un futuro próximo. Sin embargo, pensar en una

previsión perfecta es estar fuera de la realidad, por lo que, el administrador debe establecer como práctica común una revisión permanente de sus pronósticos y aprender a vivir con la incertidumbre que existe en cada uno de ellos. Una buena estrategia para sortear esta incertidumbre consiste en aplicar dos o tres métodos de escenarios y buscar un consenso general en el que se tome en cuenta la mayor cantidad posible de variables que pueden influir en el pronóstico, a saber.

Por esta razón, el planteamiento de escenarios en los que se contemplen conjuntos alternativos de hipótesis sobre el comportamiento de variables relevantes para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac Llacta” Ltda.; es una tarea crucial en el éxito y sobrevivencia de la misma.

4.2. OBJETIVOS

4.2.1. OBJETIVO GENERAL

Implementación de un Plan Financiero en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac Llacta” Ltda.

4.2.2. OBJETIVO ESPECÍFICO

- Diagnosticar Financieramente a la Cooperativa de de Ahorro y Crédito “Sumac LLacta” Ltda.
- Establecer Estrategias que permitan incrementar la base de Socios, para mejorar la Rentabilidad de la Cooperativa.
- Crear Escenarios Financieros, para examinar la Rentabilidad en una serie de regímenes alternativos.

4.3. DESARROLLO DEL PLAN FINANCIERO

4.3.1. Análisis Financiero de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “SUMAC LLACTA” LTDA.

El Análisis Financiero dispone de dos herramientas para interpretar y analizar los Estados Financieros los cuales son: Análisis Horizontal y Análisis Vertical, que consiste en determinar el peso proporcional (en porcentaje) que tiene cada cuenta dentro del Estado Financiero analizado. Esto permite determinar la composición y estructura de los Estados Financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac Llacta” Ltda.

4.3.1.1. Análisis Vertical

El Análisis Vertical es de gran importancia a la hora de establecer si Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac LLacta” Ltda., tiene una distribución de sus activos equitativa y de acuerdo a las necesidades Financieras y Operativas

Procedimiento de Porcentajes Integrales: Consiste en determinar la composición porcentual de cada cuenta del Activo, Pasivo y Patrimonio, tomando como base el valor del Activo Total y el porcentaje que representa cada elemento del Estado de Resultados a partir de las Ventas Netas.

Porcentaje Integral = Valor Parcial/valor base X 10

CUADRO No. 13

BALANCE GENERAL CONSOLIDADO LIQUIDADO

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SUMAC LLACTA” LTDA.

A DICIEMBRE DEL 2010

DETALLE	SUBPARCIAL	PARCIAL	ANÁLISIS VERTICAL POR SUBCUENTAS	ANÁLISIS VERTICAL POR TOTAL
ACTIVOS				
FONDOS DISPONIBLES				
CAJA		30745,99	100,00%	4,37%
EFFECTIVO	30245,99		98,37%	
CAJA CHICA	500		1,63%	
CAJA CHICA	300		0,98%	
CAJA CHICA JUDICIAL	200		0,65%	
BANCOS Y OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS		2327,13	100,00%	0,33%
BANCOS E INSTITUCIONES FINANCIERAS LOCALES	2327,13			
BANCO INTERNACIONAL PL-480 CTA CTE No. 3000615535	166,84		7,17%	
BANCO INTERNACIONAL 300-0615918	83,9		3,61%	
BANCO DEL AUSTRO CUENTA CORRIENTE 6034810	60,97		2,62%	
BANCO DEL PICHINCHA CTA. CTE. No.3347302604	2015,42		86,61%	
EFFECTOS DE COBRO INMEDIATO				
CHEQUES PAÍS				
CARTERA DE CRÉDITOS				
CARTERA DE CRÉDITOS				
CARTERA DE CRÉDITOS COMERCIAL		44182,1	100,00%	6,27%
DE 1 A 30 DÍAS	843,75		1,91%	
DE 31 A 90 DÍAS	1773,08		4,01%	
DE 91 A 180 DÍAS	2749,28		6,22%	
DE 181 A 360 DÍAS	5324,69		12,05%	
DE + DE 360 DÍAS	33491,3		75,80%	
CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO		66254,12	100,00%	9,41%
DE 1 A 30 DÍAS	2712,2		4,09%	
DE 31 A 90 DÍAS	5558,78		8,39%	
DE 91 A 180 DÍAS	8405,02		12,69%	
DE 181 A 360 DÍAS	15150,35		22,87%	
DE + DE 360 DÍAS	34427,77		51,96%	
CARTERA DE CRÉDITOS DE VIVIENDA		43996,68	100,00%	6,25%
DE 1 A 30 DÍAS	1059,71		2,41%	
DE 31 A 90 DÍAS	2164,45		4,92%	
DE 91 A 180 DÍAS	3342,31		7,60%	
DE 181 A 360 DÍAS	6955,29		15,81%	
DE + DE 360 DÍAS	30474,92		69,27%	
CARTERA DE CRÉDITOS PARA LA MICROEMPRESA		353919,7	100,00%	50,26%
DE 1 A 30 DÍAS	26012,35		7,35%	
DE 31 A 90 DÍAS	51427,61		14,53%	
DE 91 A 180 DÍAS	66589,79		18,81%	
DE 181 A 360 DÍAS	85197,01		24,07%	
DE + DE 360 DÍAS	124692,93		35,23%	
Cartera de créditos de consumo que no devenga Interés		2292,74	100,00%	0,33%
DE 1 A 30 DÍAS	273,71		11,94%	
DE 31 A 90 DÍAS	548,09		23,91%	
DE 91 A 180 DÍAS	582,31		25,40%	
DE 181 A 360 DÍAS	356,38		15,54%	

DE + DE 360 DÍAS	532,25		23,21%	
Cartera de créditos de vivienda que no devenga Interés		9159,12	100,00%	1,30%
DE 1 A 30 DÍAS	477,96		5,22%	
DE 31 A 90 DÍAS	972,7		1062,00%	
DE 91 A 180 DÍAS	1502,02		16,40%	
DE 181 A 360 DÍAS	3165,49		34,56%	
DE + DE 360 DÍAS	3040,95		33,20%	
Cartera de créditos para la microempresa que no devenga interés		64912,43	100,00%	9,22%
DE 1 A 30 DÍAS	7395,18		11,39%	
DE 31 A 90 DÍAS	13918,93		21,44%	
DE 91 A 180 DÍAS	16706,44		25,74%	
DE 181 A 360 DÍAS	15177,26		23,38%	
DE + DE 360 DÍAS	11714,62		18,05%	
Cartera de créditos de consumo vencida				
DE 1 A 30 DÍAS		652,91	100,00%	0,09%
DE 1 A 30 DÍAS	256,9		39,35%	
DE 31 A 90 DÍAS	298,79		45,76%	
DE 91 A 180 DÍAS	97,22		14,89%	
Cartera de créditos de vivienda vencida		1041,97	100,00%	0,15%
DE 1 A 30 DÍAS				
DE 1 A 30 DÍAS	472,45		45,34%	
DE 31 A 90 DÍAS	539,84		51,81%	
DE 91 A 2700 DÍAS	29,68		2,85%	
Cartera de Créditos para la microempresa vencida		35137,52	100,00%	4,99%
DE 1 A 30 DÍAS	9074,03		25,82%	
DE 31 A 90 DÍAS	7764,16		22,10%	
DE 91 A 180 DÍAS	7147,61		20,34%	
DE 181 A 360 DÍAS	7504,36		21,36%	
DE + DE 360 DÍAS	3647,36		10,38%	
(PROVISIONES PARA CRÉDITOS INCOBRABLES)		-25278,2	100,00%	-3,59%
(CARTERA DE CRÉDITOS MICRO EMPRESARIALES)	-25278,23			
CUENTAS POR COBRAR		5459,83	100,00%	0,78%
INTERESES POR COBRAR CARTERA DE CRÉDITO	3844,76			
Cartera de crédito comercial	270,04		4,95%	
Cartera de crédito consumo	727,63		13,33%	
Cartera de crédito vivienda	427,56		7,83%	
Cartera de crédito de crédito micro	2419,53		44,32%	
PAGOS DE CUENTAS DE CLIENTES				
GASTOS JUDICIALES	1615,07			
TRÁMITES POR COBRAR TRÁMITES JUDICIALES	1615,07		29,58%	
CUENTAS POR COBRAR VARIAS				
OTRAS CUENTAS POR COBRAR		317,98	100,00%	0,05%
ANTICIPO AL PERSONAL				
Otros valores por cobrar	43,24		13,60%	
OTRAS				
Otras cuentas por cobrar varias	274,74		86,40%	
PROPIEDADES Y EQUIPOS				
Terrenos		25000	100,00%	3,55%
Terrenos	25000			
Terreno de la Entidad	25000		100,00%	
MUEBLES, ENSERES Y EQUIPOS DE OFICINA		8677,79	100,00%	1,23%
MUEBLES DE OFICINA	4518,48		52,07%	
EQUIPO DE OFICINA	3973,31		45,79%	
ENSERES	186		2,14%	
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN		9538,75	100,00%	1,35%
EQUIPO DE COMPUTACIÓN	9538,75		100,00%	
UNIDADES DE TRANSPORTE		21636,23	100,00%	3,07%
VEHÍCULOS	21636,23		100,00%	
(DEPRECIACIÓN ACUMULADA)		-14500,6	100,00%	-2,06%

(MUEBLES , ENSERES Y EQUIPOS DE OFICINA)	-2186,44		15,08%	
MUEBLES	-865,5		5,97%	
EQUIPO DE OFICINA	-1252,88		8,64%	
ENSERES	-68,06		0,47%	
(EQUIPO DE COMPUTACIÓN)	-4630,03		31,93%	
EQUIPO DE COMPUTACIÓN	-4630,03		31,93%	
UNIDADES DE TRANSPORTE	-7684,09		52,99%	
UNIDADES DE TRANSPORTE	-7684,09		52,99%	
OTROS ACTIVOS				
GASTOS DIFERIDOS		18943,44	100,00%	2,69%
GASTOS DE INSTALACIÓN	1021,44		5,39%	
PROGRAMAS DE COMPUTACIÓN	17922		5,10%	
(Amortización acumulada de Gastos diferidos)				
(Amortización acumulada de Gastos diferidos)		-3071,5	100,00%	-0,44%
(Amortización acumulada de Gastos de instalación)	-85,12		2,77%	
(Amortización acumulada Programas de Computación)	-2986,38		97,23%	
MATERIALES MERCADERÍAS E INSUMOS	1746,64	1746,64	100,00%	0,25%
Proveedurías Bienes de Consumo	1746,64		100,00%	
OTROS				
Anticipo Impuesto a la renta	1096,74	1096,74	100,00%	0,16%
TOTAL ACTIVOS		704189,5		100,00%

PASIVOS				
OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO				
DEPÓSITOS A LA VISTA		205319,5	100,00%	80,06%
DEPÓSITOS DE AHORRO	205319,47			
ACTIVOS (AHORRO SOCIOS)	149351,65		72,74%	
Ahorros Socios – Inactivos	55967,92		27,26%	
OTROS DEPÓSITOS				
Depósitos a plazo no renovados				
DEPÓSITOS A PLAZO		27299,05	100,00%	10,64%
Hasta 30 días	3985,5		14,60%	
Hasta 90 días	4813,55		17,63%	
Hasta 180 días	1000		3,66%	
DE MÁS DE 361 DÍAS	17500		64,10%	
Depósitos restringidos		5927,99	100,00%	2,31%
Ahorro Socios - Encaje de crédito	5927,99		100,00%	
CUENTAS POR PAGAR				
INTERESES POR PAGAR		1241,91	100,00%	0,48%
Intereses por pagar depósitos por ahorro	14,06		1,13%	
Interese por pagar certificados de aportación	626,04		50,41%	
Depósitos a plazo no renovados				
Intereses por pagar depósitos a plazo general	601,81		48,46%	
Obligaciones patronales	603,33	603,33	100,00%	0,24%
Décimo tercer sueldo	163,33		27,07%	
Décimo cuarto sueldo	440		72,93%	
Aporte al IESS	421,4	421,4	100,00%	0,16%
Aporte Personal	183,26		43,49%	
Aporte patronal	238,14		56,51%	
Otras				
Préstamo empleados IESS				
Participación a empleados		1471,2	100,00%	0,57%
Participación 15% Utilidades Empleados	1471,2		100,00%	
Retenciones		627,06	100,00%	0,24%
Retenciones Fiscales				
Impuesto Renta Fuente - rendimientos financieros	0,67		0,11%	

1% Retención Fuente	26,49		4,22%	
2% Retención Fuente	63,37		10,11%	
8% Retención arriendo	41,31		6,59%	
8% Honorarios profesionales	34,22		5,46%	
IVA 30%	41,09		6,55%	
IVA 705	207,09		33,03%	
IVA 110%	212,82		33,94%	
CONTRIBUCIONES, IMPUESTOS, MULTAS	3723,4	3723,4	100,00%	1,45%
Impuesto Renta empresa	3724,4		100,00%	
Otras contribuciones e impuestos		6839,86	100,00%	2,67%
Servicio de desgravamen 1%	3781,36		55,28%	
Provisión gastos varios	3058,5		44,72%	
Cuentas por pagar varias				
Otras cuentas por pagar		2982,41	100,00%	1,16%
Otras cuentas por pagar	244,74		8,21%	
Fondos de educación 5% DNC	230,67		7,73%	
Depósitos por confirmar	1089,6		36,53%	
Otras cuentas por pagar	1417,4		47,53%	
Obligaciones Financieras				
Obligaciones con otras instituciones				
MÁS DE 360 DÍAS PL- 480				
OTRAS CUENTAS POR PAGAR				
Honorarios procesos judiciales				
OTROS				
Depósitos no identificados				
Diferencias por regularizar				
TOTAL PASIVOS		256457,1		100,00%

3. PATRIMONIO				
Capital Social				
Aportes de Socios	55399,35	55399,35	100,00%	12,37%
Certificados Comunes Generales – Disponibles	55399,35		100,00%	
Certificados Obligatorios				
Reservas		3306,51	100,00%	0,74%
Legales	2678,76		81,01%	
Provisión y asistencia social	627,75		18,99%	
Especiales	4494,62	4494,62	100,00%	1,00%
Para futuras capitalizaciones	4494,62		100,00%	
Otros aportes patrimoniales	381302,56	381302,6	100,00%	85,16%
Donaciones de socios	4361,45		1,14%	
Otras donaciones - proyecto PL 480	367639,43		96,42%	
Otras donaciones – bienes	3316,68		0,87%	
Otras donaciones	5985		1,57%	
Resultados				
Utilidades o excedentes acumulados				
Resultados	3229,38	3229,38	100,00%	0,72%
Utilidad del ejercicio	3229,38		10000,00%	
TOTAL PATRIMONIO		447732,4		100,00%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO				
CUENTAS DE ORDEN				
Deudoras				
Intereses en suspenso		22000,91	1,22%	
Deudoras				
Valores y bienes en Garantía		1774504	98,78%	
TOTAL DEUDORAS		1796505	100,00%	

Como se puede observar, el Análisis Vertical de un Estado Financiero permite identificar con claridad como está compuesto las cuentas del Balance General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumac Llacta” Ltda.

- **Análisis de Activo**

El disponible (Caja, Caja Chica y Bancos) no es muy representativo, puesto que no es rentable tener una gran cantidad de dinero en efectivo en la Caja, Caja Chica o en el banco donde no está generando rentabilidad alguna.

Cartera de Créditos, se mantienen en un rango normal dentro del porcentaje de los activos, la cartera de créditos para la microempresa tiene el mayor porcentaje que es del 50, 26%, la cartera de consumo tiene un porcentaje del 9, 41%, la cartera de crédito comercial tiene un porcentaje del 6,27% y la cartera de créditos de vivienda tiene un porcentaje del 6,25% con relación a la cartera de créditos total, el análisis de estos porcentajes nos da han entender, que se maneja más créditos que se destina a la microempresa.

Cartera de Crédito que no devenga intereses, con un mayor porcentaje en la cartera de crédito para la microempresa que no devenga interés es del 9,22%; cartera de crédito de vivienda que no devenga interés es de 1,30% y cartera de crédito de consumo que no devenga interés es del 0,33%.

Cartera de Créditos Vencida, igual que la Cartera de Créditos, a mayor porcentaje destinada de cartera, mayor porcentaje de cartera vencida, obtuvimos los siguientes porcentajes, Cartera de Créditos para la microempresa vencida 4,99%, cartera de créditos de vivienda vencida 0,15%, cartera de créditos de consumo vencida 0,09%.

Las Provisiones para Créditos Incobrables para la Microempresa tiene un porcentaje del 3,59%; las cuentas por cobrar tiene un porcentaje de 0,78%; otras cuentas por cobrar con un porcentaje de 0,05% con relación al total de los activos.

Los Muebles, Enseres y Equipos de Oficina tienen un porcentaje de 1,23%, Equipo de Computación 1,35%, Unidades de Transporte 3,07%, la

Depreciación Acumulada un porcentaje del 2,06%, en Otros Activos, Gastos Diferidos tenemos un porcentaje del 2,69%; Amortización Gastos Diferidos un porcentaje de 0,44%, en Materiales Mercaderías e Insumos, 0,25%, en Otros Activos tenemos un porcentaje del 0,16%, todas estas cuentas sus porcentajes están con relación al porcentaje Total de los Activos.

- **Análisis del Pasivo.**

El Pasivo se encuentra compuesto de la siguiente manera, el 80,06% en Depósitos a la Vista, Depósitos a Plazos el 10,64%; el 2,3% en Depósitos Restringidos; el 0,48% en Interés por Pagar; el 0,24% en Obligaciones Patronales; 0,16% Aportes al IESS; el 0,57% en Participación a Empleados; el 0,24% en Retenciones; el 1,45% en Contribuciones, Impuestos y Multas; 2,67% en otras Contribuciones e Impuestos; 1,16% en otras Cuentas por Pagar.

- **Análisis del Patrimonio.**

La Composición del Patrimonio en términos porcentual es: 12,37% en Aportes de Socios; 074% en Reservas; el 1% en Especies; 85,16% en Otros Aportes Patrimoniales; 0,72% en Resultados.

- **Análisis de Cuentas de Resultados.**

La Cuenta de Resultados está compuesta porcentualmente de la siguiente manera: 1,22% en Intereses en Suspenso; el 98,78% en Valores y Bienes en Garantía.

El Pasivo y el Patrimonio y las Cuentas de Orden, se encuentran en porcentajes acordes a la actividad de la institución.

4.3.1.2. ANÁLISIS HORIZONTAL

En el Análisis Horizontal, lo que se busca es determinar la variación absoluta o relativa que haya sufrido cada partida de los Estados Financieros en un período respecto a otro. Determina cual fue el crecimiento o decrecimiento de una cuenta en un período determinado. Es el Análisis que permite determinar si el comportamiento de la Cooperativa en un período fue bueno, regular o malo.

Procedimiento de Análisis: Se toma el Estado de Resultados de dos periodos consecutivos, preparados sobre la misma base de valuación. Se presentan las cuentas correspondientes de los Estados analizados. (Sin incluir las cuentas de valorización cuando se trate del Estado de Resultados).

Se registran los valores de cada cuenta en dos columnas, en las dos fechas que se van a comparar, registrando en la primera columna las cifras del periodo más reciente y en la segunda columna, el período anterior. (Las cuentas deben ser registradas por su valor neto).

Se crea otra columna que indique los aumentos o disminuciones, que indiquen la diferencia entre las cifras registradas en los dos períodos, restando de los valores del año más reciente los valores del año anterior. (Los aumentos son valores positivos y las disminuciones son valores negativos).

En una columna adicional se registran los aumentos y disminuciones e porcentaje. (Este se obtiene dividiendo el valor del aumento o disminución entre el valor del período base multiplicado por 100).

En otra columna se registran las variaciones en términos de razones. (Se obtiene cuando se toman los datos absolutos de los Estados Financieros, para nuestro análisis, se ha analizado el Estado de Resultado de los períodos 2009 y 2010, se los compara y se dividen los valores del año más reciente entre los valores del año anterior). Al observar los datos obtenidos, se deduce que cuando la razón es inferior a 1, hubo disminución y cuando es superior, hubo aumento.

CUADRO No. 14**ESTADO DE RESULTADOS****COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SUMAC LLACTA” LTDA.****VALORACIÓN DEL 2009 - 2010**

DETALLES	AÑO 2009	AÑO 2010	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA
INGRESOS	91039,28	114186,72	23147,44	20,27%
INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS	59293,00	84688,43	25395,43	29,99%
INGRESOS POR SERVICIOS	13351,12	26188,23	12837,11	49,02%
OTROS INGRESOS OPERACIONALES	609,79	40,03	-569,76	-1423,33%
OTROS INGRESOS	17785,37	3270,03	-14515,34	-443,89%
GASTOS	88266,36	103752,66	15486,30	14,93%
INTERESES CAUSADOS	6147,80	6547,31	399,51	6,10%
PROVISIONES	6000,00	10000,00	4000,00	40,00%
GASTOS DE OPERACIÓN	73384,31	87205,35	13821,04	15,85%
GASTOS DE PERSONAL	31478,12	44027,64	12549,52	28,50%
HONORARIOS	12334,32	6113,30	-6221,02	-101,76%
SERVICIOS VARIOS	15272,57	14622,81	-649,76	-4,44%
IMPUESTOS CONTRIBUCIONES Y MULTAS	126,08	905,10	779,02	86,07%
DEPRECIACIONES	4632,83	6874,02	2241,19	32,60%
AMORTIZACIONES		3071,50	3071,50	100,00%
OTROS GASTOS	9543,39	11590,98	2047,59	17,67%
INTERESES Y COMISIONES DEVENGADOS EN EJERCICIOS ANTERIORES	414,65		-414,65	
PARTICIPACIÓN A EMPLEADOS 15% UTILIDADES	2319,60		-2319,60	
UTILIDAD DEL EJERCICIO	2772,92	10434,06	7661,14	73,42%

Los datos anteriores han permitido identificar claramente cuáles han sido las variaciones de cada una de las partidas del estado de resultados.

En el Análisis Horizontal (2009-2010), se identifica claramente, que los ingresos operaciones y los otros ingresos han decaído en el año 2010 con relación al año 2009, en relación a las otras cuentas tiende un aumento proporcional con relación la utilidad del ejercicio que es del 73,42% en su variación absoluta

La información aquí obtenida es de gran utilidad para realizar proyecciones y fijar nuevas metas, puesto que una vez identificadas las causas y las consecuencias del comportamiento financiero de la institución, se debe proceder a mejorar los puntos o aspectos considerados débiles, se deben

diseñar estrategias para aprovechar los puntos o aspectos fuertes, y se deben tomar medidas para prevenir las consecuencias negativas que se puedan anticipar como producto del análisis realizado a los Estados financieros.

4.3.1.3. Indicadores Financieros

Las Ratios Financieras llamados Razones Financieras o Indicadores Financieros, son coeficientes o razones que proporcionan unidades contables y financieras de medida y comparación, a través de las cuales, la relación por división entre sí de dos datos financieros directos, permiten analizar el estado actual o pasado de una organización, en función a niveles óptimos definidos para ella.

En relación a la *comparación de los datos*, ésta debe cumplir ciertas condiciones:

- Los datos Financieros que se relacionan, deben corresponder a un mismo momento o período en el tiempo.
- Debe existir relación económica, financiera y administrativa entre las cantidades a comparar.
- Las unidades de medida en las cuales están expresadas las cantidades de ambos datos a relacionar, deben ser consistentes una con otra.

- **Endeudamiento del Activo**

Este Índice permite determinar el nivel de autonomía financiera. Cuando el índice es elevado indica que la empresa depende mucho de sus acreedores y que dispone de una limitada capacidad de endeudamiento, o lo que es lo mismo, se está descapitalizando y funciona con una estructura financiera más arriesgada. Por el contrario, un índice bajo representa un elevado grado de independencia de la empresa frente a sus acreedores.

$$\text{Endeudamiento del Activo} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$$

$$\text{Endeudamiento del Activo} = 256457.10/704189.5$$

$$\text{Endeudamiento del Activo} = 0,36$$

- **Endeudamiento Patrimonial**

Este Indicador mide el grado de compromiso del Patrimonio para con los acreedores de la empresa. No debe entenderse como que los pasivos se puedan pagar con patrimonio, puesto que, en el fondo, ambos constituyen un compromiso para la empresa.

$$\text{Endeudamiento Patrimonial} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio}}$$

$$\text{Endeudamiento Patrimonial} = 256457.10/447732.40$$

$$\text{Endeudamiento Patrimonial} = 0,57$$

- **Endeudamiento del Activo Fijo**

El coeficiente resultante de esta relación indica la cantidad de unidades monetarias que se tiene de patrimonio por cada unidad invertida en activos fijos. Si el cálculo de este indicador arroja un cociente igual o mayor a 1, significa que la totalidad del activo fijo se pudo haber financiado con el patrimonio de la empresa, sin necesidad de préstamos de terceros.

CUADRO No. 15
ACTIVO FIJO NETO TANGIBLE.

TERRENOS	25.000,00
MUEBLES, ENCERES Y EQUIPO DE OFICINA	8.677,79
EQUIPO DE COMPUTO	9.538,75
UNIDAD DE TRANSPORTE	21.636,23
TOTAL ACTIVO FIJO NETO TANGIBLE	64.852,77

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Sumac LLacta" Ltda.

Elaborado por: Las Autoras

$$\text{Endeudamiento del Activo Fijo} = \frac{\text{Patrimonio}}{\text{Activo Fijo Neto Tangible}}$$

$$\text{Endeudamiento del Activo Fijo} = 447732.40/64852.77$$

$$\text{Endeudamiento del Activo Fijo} = 6,90$$

- MOROSIDAD DE CARTERA**

Mide la proporción de la cartera que se encuentra en mora. La relación mientras más baja es mejor.

CUADRO No. 16
CARTERA VENCIDA.

CARTERA DE CRÉDITO DE CONSUMO VENCIDA	652,91
CARTERA DE VIVIENDA VENCIDA	1.041,97
CARTERA DE CRÉDITO PARA LA MICROEMPRESA VENCIDA	35.137,52
TOTAL DE CARTERA VENCIDA	36.832,4

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Sumac LLacta" Ltda.

Elaborado por: Las Autoras

CUADRO No. 17

TOTAL DE CARTERA

CARTERA DE CRÉDITO COMERCIAL	44.182,10
CARTERA DE CRÉDITO DE CONSUMO	66.254,12
CARTERA DE VIVIENDA	43.996,68
CARTERA DE CRÉDITO PARA LA MICROEMPRESA	353.919,69
TOTAL DE CARTERA	508.352,59

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Sumac LLacta" Ltda.

Elaborado por: Las Autoras

Cartera Vencida / Total cartera =36832,44/508352,59

Cartera Vencida / Total cartera =0,072

• COBERTURA DE CARTERA PARA CARTERA MICROEMPRESARIA

Mide el nivel de protección que la entidad asume ante el riesgo de cartera morosa. La relación mientras más alta es mejor.

Provisiones de cartera (Cartera de Crédito Microempresaria) / Cartera Vencida

(Cartera de Crédito microempresaria)= 25278,23/ 353919,69

(Cartera de Crédito Microempresaria)= 0,071

Liquidéz

Muestra la capacidad de la Empresa para afrontar obligaciones de corto plazo o, en otras palabras, el nivel de cobertura de los pasivos de corto plazo con activos de corto plazo. Cuando mayor es el índice mayor es dicha capacidad.

Fondos Disponibles / Depósitos hasta 90 días= 33073,12/4813,55

Fondos Disponibles / Depósitos hasta 90 días= 6,8

4.3.2. Estrategias Tácticas

Es en esta etapa del desarrollo del Plan Financiero, se va ir detallando las diferentes actividades a implementar para lograr que la cooperativa logre posicionar su sitial dentro del mercado cooperativista de la ciudad de Riobambay de a poco ir ganando un espacio en el mercado de cooperativas nacionales.

4.3.2.1. Desarrollo de los Servicios

Como resultado del análisis de las diferentes fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac LLacta” Ltda. para que esta logre recuperar e incrementar sus asociados se desprende como una de las estrategias propuestas el desarrollo de nuevos productos de ahorro y de servicios complementarios, los mismos que se acoplaran a los deseos y necesidades de la comunidad.

Productos que serán desarrollados con el fin de lograr que una mayor cantidad de socios, buscando explotar segmentos de mercado poco atendidos anteriormente como es el público infantil o los jubilados.

Los productos de Ahorro que se propone desarrollar para cumplir con este objetivo se detallan a continuación:

4.3.2.1.1. Ahorro Escolar

Para el Público Infantil desarrollaremos un producto de ahorro que dirigido especialmente a niños en edad escolar, este producto consistirá en una cuenta de ahorro fijo mensual obligatorio que será de cinco dólares mensuales a un plazo mínimo de doce meses calculando que su fecha de vencimiento sea al inicio del período lectivo; es decir, febrero en la región costa y septiembre en la región sierra.

En este tipo de ahorro se ofrecerá una atractiva tasa de interés superior al promedio del mercado, dicho interés será capitalizado mensualmente en las cuentas infantiles.

Este producto permitirá a los padres de los niños ayudar a su economía con los gastos al inicio de cada período escolar, ya que además de contar con el dinero de la cuenta la Cooperativa realizará alianzas estratégicas con establecimientos comerciales (librerías) para ofrecer descuentos a los socios que compren sus listas escolares en dichos establecimientos siendo el único requisito la presentación de la libreta de ahorro infantil al día en sus aportaciones.

Como incentivo al ahorro se entregará presentes por cada seis o doce cuotas aportadas, además de los presentes se entregarán números para que participen en rifas de presentes claro esta relacionados con la educación del menor, además, entre quienes hayan cumplido con sus ahorros mensuales se sortearán bonos de efectivo sean estos por valores fijos o porcentuales en base a los ahorros.

4.3.2.1.2. Cuenta de Ahorros Infantil

Como su nombre lo indica este es un Producto de Ahorro dirigido especialmente al público infantil comprendido entre los cero y doce años de edad.

Para aperturar esta cuenta se necesita la copia de la cédula de ciudadanía del padre o representante legal del menor, junto con la copia de cédula del menor en caso de tenerla o de la partida de nacimiento del mismo y un depósito inicial de cinco dólares.

Este producto de ahorro genera un interés fijo anual el mismo que se acredita trimestralmente a las respectivas cuentas.

Como incentivo para que los padre de familia utilicen este producto de ahorro para sus niños esta la entrega de regalos y premios especiales por los depósitos que realizan, este presente será de un valor igual al del depósito realizado.

4.3.2.1.3. Plazo Fijo Jubilado

Considerando que en la Provincia de Chimborazo, en especial la ciudad de Riobamba su población económicamente activa, se cuenta integrada en su mayoría por empleados del sector público, y que en la actualidad se encuentran un alto porcentaje en el proceso de jubilación, los mismos que no saben cómo invertir sus liquidaciones.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac Llacta” Ltda., pondrá a disposición de este importante sector de la población riobambeña y porque no a la población ecuatoriana un producto de ahorro exclusivamente dirigido a este sector.

Este producto básicamente será igual a los productos de ahorro en plazo fijo conocidos, con la diferencia de que ofreceremos un interés superior al promedio ofrecido en el mercado y que los socios podrán contar con su dinero en caso de necesidades de fuerza mayor sea por enfermedad o para realizar inversiones sean estas en la compra o mejoramiento de viviendas, compra de terrenos o en la implementación o ampliación de negocios.

Adicionalmente a estos beneficios ofreceremos a nuestros futuros inversionistas premios especiales dependiendo de los montos y plazos a los que inviertan sus recursos, sin olvidar que recibirán regalos sorpresas por los referidos que traigan para que inviertan en la institución.

4.3.2.1.4. Planes de Ahorro Programado

Este tipo de producto de ahorros está destinado a aquellas personas que están pensando en realizar gastos en un plazo mayor a un año sean estos por viajes, compras de vehículos, o cualesquier otra actividad.

En este tipo de ahorro el socio se compromete a ahorrar una cantidad fija de dinero mensual durante un tiempo determinado mayor a un año hasta completar el valor necesitado para realizar la actividad o inversión programada.

A este ahorro se le acreditará mensualmente los intereses correspondientes los mismos que pasarán a formar parte del capital y aumentar de esta manera la rentabilidad que tiene el socio por su dinero. La tasa de interés será superior a la que se paga por cuentas de ahorros y variará según el plazo en el que se va a realizar el ahorro como por los montos ahorrados mensualmente.

Por la apertura de este tipo de ahorro el socio recibirá obsequios sorpresas.

Adicionalmente a estos nuevos productos la institución ofrecerá a sus socios nuevos servicios adicionales como:

- **Descuentos a través de Roles de Pago.**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac Llacta” Ltda., buscará firmar convenios de cooperación con instituciones públicas y privadas para realizar

descuentos de Roles de Pago a los socios de la Cooperativa que laboren en dichas instituciones; estos descuentos serán por cuotas de créditos o por ahorro, evitándoles de esta manera que se tengan que acercar a las oficinas a realizar sus transacciones.

- **Pagos de Consumos en Farmacias y Locales Comerciales**

También se firmarán convenios con farmacias o locales comerciales para cubrir los consumos que realizan los socios de la cooperativa en dichas instituciones, estos consumos serán cancelados de contado y se dará una línea de crédito al socio para que vaya cancelando dicho consumo en cómodas cuotas mensuales, para acceder a este beneficio el socio deberá gozar de buena reputación dentro de la institución.

Los socios que accedan a este servicio adicional presentarán al establecimiento una tarjeta en la cual consten sus datos personales y el número de cuenta de la Cooperativa, de no presentar este documento no podrá acceder al servicio respectivo.

- **Brindar Asesoría Financiera Firma Convenios de Cooperación.**

La Cooperativa preocupada por el desarrollo y bienestar de sus socios ofrecerá a los mismos, Asesoría Económico - Financiera para ayudarles a determinar si es viable o no la implementación de los diferentes proyectos de negocios que ellos proponen para ser financiados por la Cooperativa.

Servicio que se ofrecerá para evitar que los socios inviertan en negocios que están de moda o que ellos creen que les va a ir bien con dicha inversión; evitándoles de esta manera que asuman deudas que luego les será difícil de cubrir al no contar con el retorno proyectado de su inversión.

- **Convenios de Cooperación con Asociaciones Agrícolas y Ganaderas.**

Una estrategia recomendada es que la misma puede firmar convenios de cooperación con asociaciones agrícolas, para que de esta manera los agricultores puedan acceder a fuentes de financiamiento económico y oportuno; por esta razón la Cooperativa contará con nuevos socios que se verán comprometidos a ahorrar ayudando de esta manera al engrandecimiento de la institución.

4.3.2.1.5. Promociones

Una de las mejores alternativas con la que cuentan las diferentes instituciones del Sistema Financiero Nacional, entre ellas las Cooperativas de Ahorro y Crédito para lograr captar la aceptación de la población y de esta manera lograr que ellos formen parte de las mismas como socios o clientes, es la de promocionar a la institución remarcando la variedad de productos de Ahorro y Crédito, con los diferentes servicios adicionales que estas ofrecen.

Entre las principales actividades promocionales que la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac Llacta” Ltda., podrá contar son:

- **Participación en Desfiles, Pregones y Comparsas**

Al participar en estas actividades de la ciudad de Riobamba recordará que la Cooperativa se encuentra funcionando normalmente y además apoya a la cultura haciéndose presente con una comparsa ya sea durante las tradicionales fiestas del carnaval, las fiestas de la ciudad de Riobamba o los pregones que se organizan por las fiestas de Independencia.

- **Patrocinio a Actividades Deportivas**

La Cooperativa como siempre preocupada por bienestar de la juventud riobambeña, apoyará a las diferentes actividades deportivas que se desarrollen al realizar auspicios con uniformes a clubes que se encuentren participando en los diferentes campeonatos que organiza la Liga Deportiva cantonal en estos uniformes estará estampada la publicidad de la institución, logrando de esta manera posicionarnos en la colectividad como una institución que apoya al deporte.

- **Visitas a establecimientos educativos**

El personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac LLacta” Ltda.; visitará a las diferentes instituciones educativas de la localidad con un detalle para el personal que ahí labora cuando sean fiestas del maestro y con una flor al celebrarse el día de las Madres, como muestra que la institución se preocupa por sus asociados.

- **Envío de Cartas y Material publicitarios.**

Considerando que en la ciudad de Riobamba en la actualidad existe un porcentaje alto de empleados públicos que han culminado con su etapa como profesional, los mismos que se encuentran jubilados la Cooperativa enviará cartas de felicitación por la culminación de una importante etapa en sus vidas y a la vez ofreciendo los diferentes productos que la institución oferta en particular el de Plazo Fijo Jubilado, que será creado exclusivamente destinado para esta población; junto con la carta se les hará llegar material publicitario como hojas volantes y llaveros.

- **Llamadas Telefónicas**

La Cooperativa contratará con una persona, la misma que será la encargada de organizar y actualizar constantemente un listado de datos de los socios de la Cooperativa para de esta manera conocer cuál es su fecha de nacimiento y poder realizarles una llamada telefónica para felicitarlos por su cumpleaños.

Además de realizar las llamadas para felicitarlos, esta persona también será la encargada de promocionar los diferentes productos, servicios y beneficios que ofrece la institución a sus socios, y de manera especial se encargará de ofertar los servicios a los socios que por los antecedentes ya conocidos dejaron de utilizar los productos y servicios de la institución; es decir, se encuentran inactivos.

De esta manera se demostrará que la institución está preocupada por conocer a sus socios y que estos son los más importantes dentro de la Cooperativa.

- **Premios y Regalos Publicidad.**

Una de las formas más utilizadas y que en la actualidad está dando buenos resultados es la entrega de premios y regalos a sus socios, dichos premios se darán por aperturas de cuentas o por cumplimiento de saldos promedio.

Además de entregar premios, la Cooperativa organizará rifas mensuales de electrodomésticos entre todos los socios que ahорren cantidades promedio que serán determinadas por el Consejo de Administración.

A las personas que realicen depósitos a Plazo Fijo también se les dará un regalo en reconocimiento a la confianza depositada en la institución al permitirle administrar sus recursos.

4.3.2.1.6. Publicidad

La publicidad será uno de los principales recursos que se utilizará, en primer lugar mejorar la confianza de los socios y para posicionarse en la mente de la comunidad, como una institución solida y solvente, de esta manera lograr que se asocien nuevos socios a la institución, utilizando los diferentes servicios que se ofrece.

Este medio servirá para dar a conocer de una forma detallada cuales son los nuevos e innovadores productos de ahorros y crédito, los diferentes servicios que la cooperativa pondrá a disposición para sus asociados y la comunidad en general.

Público Objetivo

La campaña publicitaria que desarrollará la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac Llacta” Ltda., estará dirigida a personas mayores de dieciocho años que se encuentran en capacidad de utilizar los diferentes productos y servicios que la institución ofrece.

Objetivo

En una primera etapa convencer a la comunidad que la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac Llacta” Ltda., es una institución seria y solvente.

Una vez posicionada la imagen de la Cooperativa, convencer a la colectividad que la institución es la mejor opción para que ahorren su dinero, el mismo que se encontrara seguro y ganando un interés superior al promedio del mercado, sin dejar de mencionar la calidad del servicio que la institución ofrece a sus asociados.

Material Publicitario.

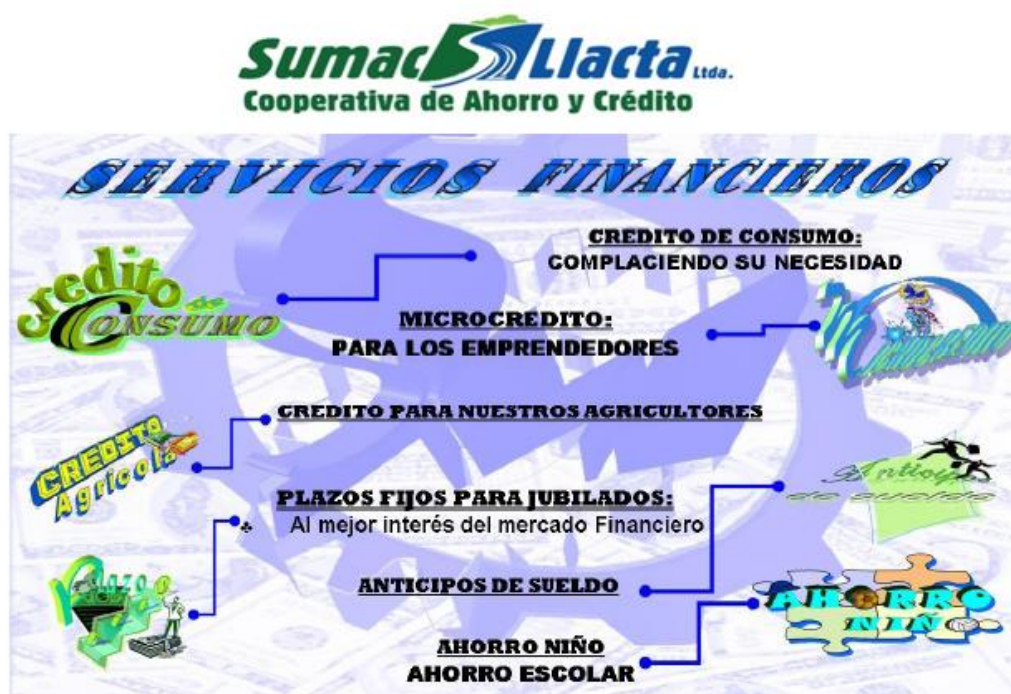
Los modelos de los diferentes materiales publicitarios que se utilizarán han sido elaborados de tal manera que logren llevar un mensaje claro y preciso a la comunidad, en el mismo se detalla claramente todos los productos financieros y servicios que ofrece la institución para que de esta manera sean conocidos por todas las personas sean socios de la institución o no.

El material a ser utilizado en este plan se detalla a continuación:

- **Hojas Volantes.**

Las mismas que serán impresas en los dos lados para que de esta manera la información pueda ser detallada claramente y las personas no tengan que llevar demasiadas hojas en su poder para conocer todos los productos que la institución ofrece.

GRÁFICO No. 14
HOJA VOLANTE LADO UNO



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Sumac LLacta" Ltda.
Elaborado por: Las Autoras

GRÁFICO No. 15
HOJA VOLANTE LADO DOS



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Sumac LLacta" Ltda.
Elaborado por: Las Autoras

- **Afiche**

Como una de las prioridades de la institución es la entrega de créditos agrícolas también se diseñó un afiche especial con el fin de promocionar esta línea de créditos.

GRÁFICO No. 16
AFICHE CRÉDITO AGRÍCOLA



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Sumac LLacta" Ltda.
Elaborado por: Las Autoras

- **Adhesivo para Vehículo**

El mismo que será entregado a los diferentes socios que posean vehículos para que de esta manera vaya promocionando a la institución por las diferentes vías que ellos transiten

GRÁFICO No. 17
ADHESIVO PARA VEHÍCULOS



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac LLacta” Ltda.
Elaborado por: Las Autoras

- **Díptico.**

El díptico es un documento donde está incluida toda la información básica y necesaria de la Cooperativa, para que sus socios y futuros socios, conozcan sus productos o servicios brindándoles confianza y profesionalidad.

GRÁFICO No. 18 DÍPTICO



Sumac Llacta Ltda
Cooperativa de Ahorro y Crédito
Su desarrollo es nuestro compromiso

NUESTROS SERVICIOS

- SISTEMA DE PAGOS INTERBANCARIOS (SPI) – BCE**
Pago de sueldos a Empleados Públicos

- PAGO DE BONO DE DESARROLLO HUMANO**
A nuestros socios acreditación directa a las cuentas y por ventanilla a los clientes

- SUMAC REMESAS**
Estados Unidos,






Francia, Alemania, Suiza, Reino Unido



España / Italia / México






BENEFICIOS

- Atractivos tasas de interés en depósitos a plazo fijo.
- Crédito al desarrollo del emprendimiento
- Crédito en 48 horas
- Atención personalizada
- Educación financiera y asistencia técnica.
- Inclusión Financiera

Para su facilidad contamos con ventanilla móvil

REQUISITOS PARA SOCIO

Copia de la cédula, papeleta de votación y pago de servicio básico

Matriz Riobamba
Lavalle 19-23 entre
Villarreal y Olmedo
Telefax.: (03) 2963865

Agencia Guamote
10 de Agosto y
Riobamba
Telefax: (03) 2916194

Sumac Llacta Ltda
Cooperativa de Ahorro y Crédito
Su desarrollo es nuestro compromiso

Productos Financieros

AHORROS

- **CUENTA AHORROS:** Cero costos de mantenimiento, Atractiva tasa de interés, Acceso a servicios y préstamos
- **CUENTA SUMAC (MI AHORRO, MI FUTURO)**
Ahorro mensual seguro y planificado, monto y plazo a su elección, Orientados a un fin específico

INVERSIONES

- **PLAZO FIJO**
- Inversiones con mayor tasa de interés
- Plazos desde 30 - 60 - 90 - 180 - 365.....
- Desde cualquier monto y a su alcance?

CRÉDITOS

- **MICROCRÉDITOS:** Este producto apoya y financia el desarrollo de sus actividades económicas relacionadas con:
COMERCIO - AGRICULTURA - GANADERÍA - ARTESANÍA - OTROS.
- **CRÉDITO DE CONSUMO:** Dirigido a cubrir sus necesidades de bienes de consumo y pago de servicios
- **CREDIFLASH:** Dirigido a clientes con relación de dependencia laboral, sin garante

Matríz Riobamba
Lavalle 19-23 entre Villarroel y Olmedo
Telefax.: (03) 2963865

Agencia Guamote
10 de Agosto y Riobamba
Telefax: (03) 2916194

4.3.2.1.7. Medios de Comunicación

La promoción de la Cooperativa y sus diferentes productos se realizará a través de las diferentes radios y medios de comunicación existentes en la región.

En la radio transmitiremos las diferentes cuñas que se produzcan, estas cuñas se transmitirán durante todo el día y con mayor intensidad en los horarios considerados como los de mayor audición.

Además se negociará auspicios a programas que tengan una buena aceptación entre los radio escuchas y así poder promocionar a una mayor cantidad de

personas los productos que la institución ofrece, se tiene como principal alternativa un programa de Música Nacional en Radio Tricolor.

Se propone este programa ya que el mismo se dedica a rescatar la música tradicional de nuestro país, es decir, que la cooperativa además de promocionarse está ayudando a promover la cultura popular ecuatoriana a través de su música.

Además de Radio Tricolor, la Cooperativa pautará la transmisión de sus cuñas comerciales en otra radio de la provincia para de esta manera llegar con el mensaje de seguridad y confianza a un mayor número de personas dentro de la provincia, logrando de esta manera que más personas conozcan los nuevos productos que ofrecerá la cooperativa y cuáles son los beneficios que puede obtener de los mismos si se asocia a esta institución.

Otro de los medios de comunicación que se utilizara es la prensa escrita en la cual por lo menos dos veces al mes, se publicara afiches informativos de la institución, además de los afiches la Cooperativa contratará publicidad especial cuando se trate de festividades cantonales o provinciales para resaltar y felicitar a la ciudad o provincia.

Estas publicaciones se darán en los medios de comunicación escritos que tiene la provincia como son los diarios la Prensa y Los Andes

El texto de la cuña radial dirá:

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac LLacta” Ltda., gracias a la tesonera labor de sus dirigentes tiene nueva y renovada imagen en busca de su satisfacción y progreso.


Razón por la cual pone a su disposición nuevos e innovadores productos financieros:

- Créditos de Consumo
- Créditos de Vivienda.
- Micro – Créditos
- Anticipos de Sueldos.
- Cuentas de Ahorros Infantiles
- Ahorros Programados
- Depósitos a Plazo Fijo a las Mejores tasas del Mercado
- Premios y Sorpresas sin rifas ni sorteos.

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac Llacta” Ltda., grande como su nombre, caminando con usted hacia el futuro, visítenos en nuestras modernas y cómodas instalaciones ubicadas en la: Lavallo 19-23 entre Villarroel y Olmedo Tel: 032963865 Riobamba, Agencia Guamote: 10 de Agosto y Riobamba Tel: 032916194

GRÁFICO No. 19

MODELO DE PUBLICACIÓN EN EL DIARIO



Pone a su disposición nuevos e innovadores productos financieros:

- Créditos de consumo
- Créditos de Vivienda.
- Micro – Créditos
- Anticipos de Sueldos.
- Cuentas de Ahorros Infantiles
- Ahorros Programados
- Depósitos a Plazo Fijo a las Mejores tasas del mercado
- Premios y sorpresas sin rifas ni sorteos.

Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac Llacta” Ltda., grande como su nombre, caminando con usted hacia el futuro, visítenos en nuestras modernas y cómodas instalaciones ubicadas en la: Lavallo 19-23 entre Villarroel y Olmedo Tel: 032963865 Riobamba, Agencia Guamote: 10 de Agosto y Riobamba Tel: 032916194

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac Llacta” Ltda.
Elaborado por: Las Autoras

4.3.2.1.8. Promoción y Ventas

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac Llacta” Ltda., para lograr captar la aceptación de los socios y futuros socios; además, de ofrecer productos financieros de calidad y los diferentes beneficios adicionales ofrecerá a sus asociados y potenciales socios promociones especiales las mismas que comprenderán de promociones especiales entre las personas que se acerquen a visitar los diferentes stands que la institución tenga en las diferentes ferias y exposiciones que se desarrollen en la ciudad de Riobamba; estas promociones serán entregas de llaveros, camisetas, esferas con los logotipos de la institución y premios especiales a quienes abran sus cuentas de ahorros durante el desarrollo de dichas ferias.

4.3.2.1.9. Relaciones Públicas

El Relacionador Público conoce los recursos humanos de la Cooperativa el entorno, la vinculación con las financieras y medios de comunicación, maneja muy bien las relaciones humanas porque trabaja con personas, escuchando sus inquietudes y necesidad va construyendo una imagen de la cooperativa que los socios requieren para la solución de sus problemas, de esta manera cumplir con la satisfacción de sus múltiples necesidades económicas y sociales.

Mantiene la comunicación entre empleados y socios influenciando favorablemente entre sus actitudes hacia la cooperativa.

El relacionador público investiga y analiza las características del medio, se relaciona con los medios de comunicación y planifica la responsabilidad social.

Mediante encuestas y entrevista trabaja sobre la identidad de la Cooperativa estudiando la notoriedad de la cooperativa y que tan conocida es. Conociendo la diferencia entre la competencia.

Planifica cual es la imagen actual y como se desea obtener para llevar a cabo se sabe que la reputación de la cooperativa debe impactar positivamente en el medio para el logro de objetivos, evitando falsos rumores y hacer frente a los mismos para generar modificaciones cuando sea necesario.

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac Llacta” Ltda., los mismos empleados y funcionarios se encargan del manejo de las relaciones públicas, por no contar con un departamento establecido que se encargue de dicha actividad, ellos gestionarán la comunicación entre la cooperativa y el público mediante una planificación estratégica, con el fin de crear una imagen positiva y lograr mantenerla.

El objetivo es lograr diferenciar a la Cooperativa de sus competencias, ganarse la confianza del público, para lograr mayor captación de socios y el crecimiento de la misma.

Al no contar con un departamento que se dedique a esta actividad los empleados en coordinación con la Gerencia, el Consejo de Administración y Vigilancia de la Cooperativa se encargarán de planificar y ejecutar:

- Oferta los productos y tramita convenios inter-institucionales con colegios, municipios, concejos provinciales, universidades, comités rurales, asociaciones de comerciantes y gremios.
- Organiza charlas para dar a conocer los productos financieros y sociales que ofrece la Cooperativa.
- Promociones mediante rifas, sorteos y premios para incentivar al ahorro y la puntualidad en los pagos de créditos.

- Propaganda en radio, televisión, revistas, diarios, Internet.
- Ayuda la Participación en eventos sociales en festividades cívicas y folklóricas para dar a conocer la cooperativa.
- Organiza seminarios y cursos de capacitación al personal, para una adecuada atención al cliente.

4.3.2.1.10. Comparación con la Competencia

En comparación con los costos por aperturas de cuentas y para acceder a créditos, los valores que deben cancelar los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac Llacta” Ltda., son considerablemente menores.

Las otras Cooperativas de Ahorro y Crédito tienen los siguientes promedios para sus socios:

- Por Apertura de Cuenta \$8.00 Dólares.
- Mantenimiento de Cuenta \$ 4.00 Anuales.
- Impuesto para SOLCA el 1% de la Totalidad del Crédito.
- Seguro de Desgravamen el 0.049% de la totalidad del Crédito Realizado.
Comisión por Créditos 6% de la totalidad del crédito concedido.
- Servicio Médico \$4.00 Anuales.
- Servicio Odontológico \$ 4.00 Anuales.
- Por Pérdida de Libreta \$ 2.50 Reactivación de Cuenta \$ 10.00.

En cambio la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac Llacta” Ltda., tiene los siguientes costos para sus asociados.

- Por Apertura de Cuenta \$ 4.00.
- Por Mantenimiento de Cuenta \$ 2.00 Anuales.
- Comisión por el otorgamiento de créditos el 4% de la Totalidad del mismo.
- Por Reposición de Libreta Perdida \$ 2.00.
- Por Reactivación de Cuenta \$ 2.00.

4.3.2.2. Detalle de los Gastos

Para la implementación del presente Plan Financiero la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac Llacta” Ltda., deberá realizar una inversión para el gasto de operación de seis mil ciento setenta y cinco dólares. A continuación detallamos la inversión en regalos y publicidad propuesta.

Como mencionamos en párrafos anteriores se recomienda a la Institución que como parte de su campaña publicitaria entregue regalos a sus socios sea estos mediante rifas o por ocasiones especiales, estos gastos se detallan a continuación:

CUADRO No. 18
GASTOS OPERACIONALES

Detalles de Gastos Operacionales	Valor
Premios	175
Dípticos	200
Hojas Volantes	100
Camisetas	2000
Llaveros	1000
Anuncio en Prensa Escrita	1200
Anuncio por Radio	1500
Total	\$6.175,00

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac LLacta” Ltda.
Elaborado por: Las Autoras

4.4. ESCENARIOS FINANCIEROS

Un Escenario Financiero es un pronóstico significativo y detallado de un plausible mundo futuro, en el que los planificadores pueden claramente ver y aprender de los problemas, desafíos y oportunidades que sus circunstancias pueden presentar. Un escenario no es una predicción de un pronóstico específico por sí mismo; preferentemente, es una plausible descripción de qué puede ocurrir. Los escenarios describen eventos y tendencias y cómo ellas pueden evolucionar.

4.4.1. Escenario Financiero Optimista.

En el que el Plan Financiero detalla el desarrollo de nuevos productos y expansión del corporativo, así como la manera de financiar dicho crecimiento.

- **PROYECCIÓN DE SOCIOS**

Para la proyección del primer año se toma como base el total de socios que son 2.800 y se proyecta un 50% y para los siguientes años se incrementará el 10% para cada año como base los socios del año anterior.

CUADRO No. 19
PROYECCIONES DE SOCIOS

Proyecciones	Porcentaje de incremento	Total de Socios
Primer Año	0,50	4200
Segundo Año	0,10	4620
Tercer Año	0,10	5083

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Sumac LLacta" Ltda.

Elaborado por: Las Autoras

- **DISTRIBUCIÓN DE LOS SOCIOS PROYECTADOS EN LAS DIFERENTES CLASES DE CAPTACIONES**

CUADRO No. 20
DISTRIBUCIÓN DE LOS SOCIOS PROYECTADOS

Tipo de Ahorro	Distribución porcentual	Montos supuestos de ahorro	Total Socios Año 1	Total Socios Año 2	Total Socios Año 3
Ahorro Socios	0,25	100	1050	1155	1271
Ahorro Escolar	0,05	10	210	231	254
Ahorro Infantil	0,1	5	420	462	508
Plazo Fijo Jubilados	0,3	1000	1260	1386	1525
Planes de Ahorro Programado	0,3	100	1260	1386	1525

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Sumac LLacta" Ltda.

Elaborado por: Las Autoras

- **CAPTACIONES**

CUADRO No. 21
CAPTACIONES

CAPTACIONES	AÑO 1	AÑO 2	Año 3
Ahorro Socios	\$ 105.000,00	\$ 115.500,00	\$ 127.100,00
Ahorro Escolar	\$ 2.100,00	\$ 2.310,00	\$ 2.540,00
Ahorro Infantil	\$ 2.100,00	\$ 2.310,00	\$ 2.540,00
Plazo Fijo Jubilados	\$ 1.260.000,00	\$ 1.386.000,00	\$ 1.525.000,00
Planes de Ahorro Programado	\$ 126.000,00	\$ 138.600,00	\$ 152.500,00
TOTAL DE CAPTACIONES	\$ 1.495.200,00	\$ 1.644.720,00	\$ 1.809.680,00
FONDOS PARA COLOCACIONES	\$ 1.386.000,00	\$ 1.524.600,00	\$ 1.677.500,00

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Sumac LLacta" Ltda.

Elaborado por: Las Autoras

- INTERESES CAUSADOS**

CUADRO No. 22
INTERESES CAUSADOS

CAPTACIONES	Tasa de interés	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Ahorro Socios	0,01	\$ 1.050,00	\$ 1.155,00	\$ 1.271,00
Ahorro Escolar	0,01	\$ 21,00	\$ 23,10	\$ 25,40
Ahorro Infantil	0,01	\$ 21,00	\$ 23,10	\$ 25,40
Plazo Fijo Jubilados	0,04	\$ 50.400,00	\$ 55.440,00	\$ 61.000,00
Planes de Ahorro Programado	0,04	\$ 5.040,00	\$ 5.544,00	\$ 6.100,00
TOTAL DE CAPTACIONES TOTAL		\$ 56.532,00	\$ 62.185,20	\$ 68.421,80

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Sumac LLacta" Ltda.

Elaborado por: Las Autoras

- COLOCACIONES**

CUADRO No. 23
COLOCACIONES

CARTERA DE CRÉDITOS	Porcentaje de colocación de las captaciones	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
CARTERA DE CRÉDITO COMERCIAL	0,15	\$ 207.900,00	\$ 228.690,00	\$ 251.625,00
CARTERA DE CRÉDITO DE CONSUMO	0,25	\$ 346.500,00	\$ 381.150,00	\$ 419.375,00
CARTERA DE CRÉDITO VIVIENDA	0,1	\$ 138.600,00	\$ 152.460,00	\$ 167.750,00
CARTERA DE CRÉDITO PARA LA MICROEMPRESA	0,5	\$ 693.000,00	\$ 762.300,00	\$ 838.750,00
TOTAL	100%	\$ 1.386.000,00	\$ 1.524.600,00	\$ 1.677.500,00

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Sumac LLacta" Ltda.

Elaborado por: Las Autoras

- **INTERESES GANADOS**

CUADRO No. 24
INTERESES GANADOS

CARTERA DE CRÉDITOS	TASA DE REFERENCIA DE LA COOPERATIVA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
CARTERA DE CRÉDITO COMERCIAL	0,14	\$ 29.106,00	\$ 32.016,60	\$ 35.227,50
CARTERA DE CRÉDITO DE CONSUMO	0,18	\$ 62.370,00	\$ 68.607,00	\$ 75.487,50
CARTERA DE CRÉDITO VIVIENDA	0,14	\$ 19.404,00	\$ 21.344,40	\$ 23.485,00
CARTERA DE CRÉDITO PARA LA MICROEMPRESA	0,14	\$ 97.020,00	\$ 106.722,00	\$ 117.425,00
TOTAL	TOTAL	\$ 207.900,00	\$ 228.690,00	\$ 251.625,00

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Sumac LLacta" Ltda.

Elaborado por: Las Autoras

- **DETALLES DE LOS GASTOS OPERACIONALES**

CUADRO No. 25
GASTOS DE OPERACIÓN

Detalles de Gastos	Valor
Premios y regalos	175
Dípticos	200
Hojas Volantes	100
Camisetas	2000
Llaveros	1000
Anuncio en Prensa Escrita	1200
Anuncio por Radio	1500
Total	\$6.175

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Sumac LLacta" Ltda.

Elaborado por: Las Autoras

- **ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADAS CON ESCENARIO OPTIMISTA.**

Para el primer año se ha proyectado el 25% en las cuentas y para los dos próximos dos años se ha proyectado con el 10%.

CUADRO No. 26
ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADAS CON ESCENARIO OPTIMISTA

DETALLES	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
INGRESOS	\$ 114.186,72	\$ 244.772,86	\$ 298.712,01	\$ 387.572,92
INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS	\$ 84.688,43	\$ 207.900,00	\$ 228.690,00	\$ 251.625,00
INGRESOS POR SERVICIOS	\$ 26.188,23	\$ 32.735,29	\$ 65.470,68	\$ 130.941,45
OTROS INGRESOS OPERACIONALES	\$ 40,03	\$ 50,04	\$ 55,04	\$ 60,55
OTROS INGRESOS	\$ 3.270,03	\$ 4.087,54	\$ 4.496,29	\$ 4.945,92
GASTOS	\$ 103.752,66	\$ 195.114,13	\$ 214.625,54	\$ 236.106,17
INTERESES CAUSADOS	\$ 6.547,31	\$ 56.532,00	\$ 62.185,20	\$ 68.421,80
PROVISIONES	\$ 10.000,00	\$ 12.500,00	\$ 13.750,00	\$ 15.125,00
GASTOS DE OPERACIÓN	\$ 8.720,35	\$ 17.075,44	\$ 18.782,98	\$ 20.661,28
GASTOS DE PERSONAL	\$ 44.027,64	\$ 55.034,55	\$ 60.538,01	\$ 66.591,81
HONORARIOS	\$ 6.113,30	\$ 7.641,63	\$ 8.405,79	\$ 9.246,37
SERVICIOS VARIOS	\$ 14.622,81	\$ 18.278,51	\$ 20.106,36	\$ 22.117,00
IMPUESTOS CONTRIBUCIONES Y MULTAS	\$ 905,10	\$ 1.131,38	\$ 1.244,51	\$ 1.368,96
DEPRECIACIONES	\$ 6.874,02	\$ 8.592,53	\$ 9.451,78	\$ 10.396,96
AMORTIZACIONES	\$ 3.071,50	\$ 3.839,38	\$ 4.223,31	\$ 4.645,64
OTROS GASTOS	\$ 11.590,98	\$ 14.488,73	\$ 15.937,60	\$ 17.531,36
INTERESES Y COMISIONES DEVENGADOS EN EJERCICIOS ANTERIORES				
PARTICIPACIÓN A EMPLEADOS 15% UTILIDADES				
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 10.434,06	\$ 49.658,74	\$ 84.086,47	\$ 151.466,74

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Sumac LLacta" Ltda.

Elaborado por: Las Autoras

4.4.2. Escenario Financiero Normal.

En el que se plantean las hipótesis económicas y corporativas más probables de suceder en el horizonte de planeación establecido.

- **PROYECCIÓN DE SOCIOS**

Para la proyección del primer año se toma como base el total de socios que son 2.800 y se proyecta un 10% y para los siguientes años se incrementara el 10% para cada años como base los socios del año anterior.

CUADRO No. 27
PROYECCIÓN DE SOCIOS

Proyecciones	Porcentaje de incremento	Total de Socios
Primer Año	0,10	3080
Segundo Año	0,10	3388
Tercer Año	0,10	5082

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Sumac LLacta" Ltda.

Elaborado por: Las Autoras

- **DISTRIBUCIÓN DE LOS SOCIOS PROYECTADOS EN LAS DIFERENTES CLASES DE CAPTACIONES.**

CUADRO No. 28
DISTRIBUCIÓN DE LOS SOCIOS PROYECTADOS

Captaciones de socios	PORCENTAJE	MONTOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Ahorro Socios	0,25	100	770	847	932
Ahorro Escolar	0,05	10	154	169	186
Ahorro Infantil	0,1	5	308	339	373
Plazo Fijo Jubilados	0,3	1000	924	1016	1118
Planes de Ahorro Programado	0,3	100	924	1016	1118

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Sumac LLacta" Ltda.

Elaborado por: Las Autoras

- **CAPTACIONES**

CUADRO No. 29
CAPTACIONES

Captaciones	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Ahorro Socios	\$ 77.000,00	\$ 84.700,00	\$ 93.200,00
Ahorro Escolar	\$ 1.540,00	\$ 1.690,00	\$ 1.860,00
Ahorro Infantil	\$ 1.540,00	\$ 1.695,00	\$ 1.865,00
Plazo Fijo Jubilados	\$ 924.000,00	\$ 1.016.000,00	\$ 1.118.000,00
Planes de Ahorro Programado	\$ 92.400,00	\$ 101.600,00	\$ 111.800,00
TOTAL DE CAPTACIONES	\$ 1.096.480,00	\$ 1.205.685,00	\$ 1.326.725,00
FONDOS PARA CAPTACIONES	\$ 1.016.400,00	\$ 1.117.600,00	\$ 1.229.800,00

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Sumac LLacta" Ltda.

Elaborado por: Las Autoras

- **INTERESES CAUSADOS**

CUADRO No. 30
INTERESES CAUSADOS

CAPTACIONES	TASA DE INTERÉS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Ahorro Socios	0,01	\$ 770,00	\$ 847,00	\$ 932,00
Ahorro Escolar	0,01	\$ 15,40	\$ 16,90	\$ 18,60
Ahorro Infantil	0,01	\$ 15,40	\$ 16,95	\$ 18,65
Plazo Fijo Jubilados	0,04	\$ 36.960,00	\$ 40.640,00	\$ 44.720,00
Planes de Ahorro Programado	0,04	\$ 3.696,00	\$ 4.064,00	\$ 4.472,00
TOTAL DE CAPTACIONES	100%	\$ 41.456,80	\$ 45.584,85	\$ 50.161,25

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Sumac LLacta" Ltda.

Elaborado por: Las Autoras

- **COLOCACIONES**

CUADRO No. 31
COLOCACIONES

CARTERA DE CRÉDITOS	Porcentaje	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
CARTERA DE CRÉDITO COMERCIAL	0,15	\$ 152.460,00	\$ 167.640,00	\$ 184.470,00
CARTERA DE CRÉDITO DE CONSUMO	0,25	\$ 254.100,00	\$ 279.400,00	\$ 307.450,00
CARTERA DE CRÉDITO VIVIENDA	0,1	\$ 101.640,00	\$ 111.760,00	\$ 122.980,00
CARTERA DE CRÉDITO PARA LA MICROEMPRESA	0,5	\$ 508.200,00	\$ 558.800,00	\$ 614.900,00
TOTAL	100%	\$ 1.016.400,00	\$ 1.117.600,00	\$ 1.229.800,00

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Sumac LLacta" Ltda.

Elaborado por: Las Autoras

- **INTERESES GANADOS**

CUADRO No.32
INTERESES GANADOS

CARTERA DE CRÉDITOS	TASA DE INTERÉS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
CARTERA DE CRÉDITO COMERCIAL	0,14	\$ 21.344,40	\$ 23.469,60	\$ 25.825,80
CARTERA DE CRÉDITO DE CONSUMO	0,18	\$ 45.738,00	\$ 50.292,00	\$ 55.341,00
CARTERA DE CRÉDITO VIVIENDA	0,14	\$ 14.229,60	\$ 15.646,40	\$ 17.217,20
CARTERA DE CRÉDITO PARA LA MICROEMPRESA	0,14	\$ 71.148,00	\$ 78.232,00	\$ 86.086,00
TOTAL	100%	\$ 152.460,00	\$ 167.640,00	\$ 184.470,00

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Sumac LLacta" Ltda.

Elaborado por: Las Autoras

- **DETALLE DE LOS GASTOS OPERACIONALES**

CUADRO No. 33
GASTOS OPERACIONALES

Detalles de Gastos	Valor
Premios y regalos	175
Dípticos	200
Hojas Volantes	100
Camisetas	2000
Llaveros	1000
Anuncio en Prensa Escrita	1200
Anuncio por Radio	1500
Total	\$6.175

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Sumac LLacta" Ltda.

Elaborado por: Las Autoras

- **ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADAS CON ESCENARIO NORMAL.**

Para el primer año se ha proyectado el 25% en las cuentas y para los dos próximos dos años se ha proyectado con el 10%.

CUADRO No. 34
ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADAS CON ESCENARIO NORMAL.

DETALLES	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
INGRESOS	\$ 114.186,72	\$ 189.332,86	\$ 208.200,15	\$ 229.086,16
INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS	\$ 84.688,43	\$ 152.460,00	\$ 167.640,00	\$ 184.470,00
INGRESOS POR SERVICIOS	\$ 26.188,23	\$ 32.735,29	\$ 36.008,82	\$ 39.609,70
OTROS INGRESOS OPERACIONALES	\$ 40,03	\$ 50,04	\$ 55,04	\$ 60,55
OTROS INGRESOS	\$ 3.270,03	\$ 4.087,54	\$ 4.496,29	\$ 4.945,92
GASTOS	\$ 103.752,66	\$ 180.038,93	\$ 198.025,19	\$ 217.845,62
INTERESES CAUSADOS	\$ 6.547,31	\$ 41.456,80	\$ 45.584,85	\$ 50.161,25
PROVISIONES	\$ 10.000,00	\$ 12.500,00	\$ 13.750,00	\$ 15.125,00
GASTOS DE OPERACIÓN	\$ 8.720,35	\$ 17.075,44	\$ 18.782,98	\$ 20.661,28
GASTOS DE PERSONAL	\$ 44.027,64	\$ 55.034,55	\$ 60.538,01	\$ 66.591,81
HONORARIOS	\$ 6.113,30	\$ 7.641,63	\$ 8.405,79	\$ 9.246,37
SERVICIOS VARIOS	\$ 14.622,81	\$ 18.278,51	\$ 20.106,36	\$ 22.117,00
IMPUESTOS CONTRIBUCIONES Y MULTAS	\$ 905,10	\$ 1.131,38	\$ 1.244,51	\$ 1.368,96
DEPRECIACIONES	\$ 6.874,02	\$ 8.592,53	\$ 9.451,78	\$ 10.396,96
AMORTIZACIONES	\$ 3.071,50	\$ 3.839,38	\$ 4.223,31	\$ 4.645,64
OTROS GASTOS	\$ 11.590,98	\$ 14.488,73	\$ 15.937,60	\$ 17.531,36
INTERESES Y COMISIONES DEVENGADOS EN EJERCICIOS ANTERIORES				
PARTICIPACIÓN A EMPLEADOS 15% UTILIDADES				
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 10.434,06	\$ 9.293,94	\$ 10.174,96	\$ 11.240,54

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Sumac LLacta" Ltda.

Elaborado por: Las Autoras

4.4.3. Escenario Financiero Pesimista.

La planeación se enfoca a explotar las habilidades del corporativo en cuanto a la manera de lidiar con las peores adversidades económicas y en el que se debe detallar desde un recorte de gastos, hasta una eventual liquidación y bancarrota.

- TOTAL DE SOCIOS 2.800**

Para la proyección del primer año se toma como base el total de socios que son 2.800 y se proyecta un (- 10%), para el segundo años se conserva el total de socios que son 2800 y para el siguientes año se incrementara el 10%

CUADRO No. 35
PROYECCIONES DE SOCIOS

Proyecciones	Porcentaje de incremento	Total de Socios
Primer Año	0,10	2520
Segundo Año	0,10	2800
Tercer Año	0,10	3080

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Sumac LLacta" Ltda.
Elaborado por: Las Autoras

- **DISTRIBUCIÓN DE LOS SOCIOS PROYECTADOS EN LAS DIFERENTES CLASES DE CAPTACIONES.**

CUADRO No. 36
DISTRIBUCIÓN DE LOS SOCIOS

Captaciones de socios	PORCENTAJE	MONTOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Ahorro Socios	0,25	100	630	700	770
Ahorro Escolar	0,05	10	126	140	154
Ahorro Infantil	0,1	5	252	280	308
Plazo Fijo Jubilados	0,3	1000	756	840	924
Planes de Ahorro Programado	0,3	100	756	840	924

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Sumac LLacta" Ltda.
Elaborado por: Las Autoras

- **CAPTACIONES.**

CUADRO No. 37
CAPTACIONES

CAPTACIONES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Ahorro Socios	\$ 63.000,00	\$ 70.000,00	\$ 77.000,00
Ahorro Escolar	\$ 1.260,00	\$ 1.400,00	\$ 1.540,00
Ahorro Infantil	\$ 1.260,00	\$ 1.400,00	\$ 1.540,00
Plazo Fijo Jubilados	\$ 756.000,00	\$ 840.000,00	\$ 924.000,00
Planes de Ahorro Programado	\$ 75.600,00	\$ 84.000,00	\$ 92.400,00
TOTAL DE CAPTACIONES	\$ 897.120,00	\$ 996.800,00	\$ 1.096.480,00
FONDOS PARA CAPTACIONES	\$ 831.600,00	\$ 924.000,00	\$ 1.016.400,00

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Sumac LLacta" Ltda.
Elaborado por: Las Autoras

- **INTERESES CAUSADOS**

CUADRO No. 38
INTERESES CAUSADOS

CAPTACIONES	PORCENTAJE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Ahorro Socios	0,01	\$ 630,00	\$ 700,00	\$ 770,00
Ahorro Escolar	0,01	\$ 12,60	\$ 14,00	\$ 15,40
Ahorro Infantil	0,01	\$ 12,60	\$ 14,00	\$ 15,40
Plazo Fijo Jubilados	0,04	\$ 30.240,00	\$ 33.600,00	\$ 36.960,00
Planes de Ahorro Programado	0,04	\$ 3.024,00	\$ 3.360,00	\$ 3.696,00
TOTAL DE CAPTACIONES	100%	\$ 33.919,20	\$ 37.688,00	\$ 41.456,80

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Sumac LLacta" Ltda.

Elaborado por: Las Autoras

- **COLOCACIONES**

CUADRO No. 39
COLOCACIONES

CARTERA DE CRÉDITOS	Porcentaje de colocación de las captaciones	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
CARTERA DE CRÉDITO COMERCIAL	0,15	\$ 124.740,00	\$ 138.600,00	\$ 152.460,00
CARTERA DE CRÉDITO DE CONSUMO	0,25	\$ 207.900,00	\$ 231.000,00	\$ 254.100,00
CARTERA DE CRÉDITO VIVIENDA	0,1	\$ 83.160,00	\$ 92.400,00	\$ 101.640,00
CARTERA DE CRÉDITO PARA LA MICROEMPRESA	0,5	\$ 415.800,00	\$ 462.000,00	\$ 508.200,00
TOTAL	100%	\$ 831.600,00	\$ 924.000,00	\$ 1.016.400,00

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Sumac LLacta" Ltda.

Elaborado por: Las Autoras

- **INTERESES GANADOS**

CUADRO No. 40
INTERESES GANADOS

CARTERA DE CRÉDITOS	TASA DE INTERÉS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
CARTERA DE CRÉDITO COMERCIAL	0,1021	\$ 12.735,95	\$ 14.151,06	\$ 15.566,17
CARTERA DE CRÉDITO DE CONSUMO	0,163	\$ 33.887,70	\$ 37.653,00	\$ 41.418,30
CARTERA DE CRÉDITO VIVIENDA	0,1133	\$ 9.422,03	\$ 10.468,92	\$ 11.515,81
CARTERA DE CRÉDITO PARA LA MICROEMPRESA	0,1183	\$ 49.189,14	\$ 54.654,60	\$ 60.120,06
TOTAL	100%	\$ 105.234,82	\$ 116.927,58	\$ 128.620,34

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Sumac LLacta" Ltda.
Elaborado por: Las Autoras

- **DETALLE DE LOS GASTOS OPERACIONALES.**

CUADRO No. 41
DETALLE DE LOS GASTOS OPERACIONALES

Detalles de Gastos	Valor
Premios y regalos	175
Dípticos	200
Hojas Volantes	100
Camisetas	2000
Llaveros	1000
Anuncio en Prensa Escrita	1200
Anuncio por Radio	1500
Total	\$6.175

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Sumac LLacta" Ltda.
Elaborado por: Las Autoras

- **ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADAS CON ESCENARIO PESIMISTA.**

Para el primer año se ha proyectado el 25% en las cuentas y para los dos próximos dos años se ha proyectado con el 10%.

CUADRO No. 42
ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADAS CON ESCENARIO
PESIMISTA.

DETALLES	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
INGRESOS	\$ 114.186,72	\$ 142.107,68	\$ 186.949,59	\$ 205.644,55
INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS	\$ 84.688,43	\$ 105.234,82	\$ 116.927,58	\$ 128.620,34
INGRESOS POR SERVICIOS	\$ 26.188,23	\$ 32.735,29	\$ 65.470,68	\$ 72.017,74
OTROS INGRESOS OPERACIONALES	\$ 40,03	\$ 50,04	\$ 55,04	\$ 60,55
OTROS INGRESOS	\$ 3.270,03	\$ 4.087,54	\$ 4.496,29	\$ 4.945,92
GASTOS	\$ 103.752,66	\$ 172.501,33	\$ 190.128,34	\$ 209.141,17
INTERESES CAUSADOS	\$ 6.547,31	\$ 33.919,20	\$ 37.688,00	\$ 41.456,80
PROVISIONES	\$ 10.000,00	\$ 12.500,00	\$ 13.750,00	\$ 15.125,00
GASTOS DE OPERACIÓN	\$ 8.720,35	\$ 17.075,44	\$ 18.782,98	\$ 20.661,28
GASTOS DE PERSONAL	\$ 44.027,64	\$ 55.034,55	\$ 60.538,01	\$ 66.591,81
HONORARIOS	\$ 6.113,30	\$ 7.641,63	\$ 8.405,79	\$ 9.246,37
SERVICIOS VARIOS	\$ 14.622,81	\$ 18.278,51	\$ 20.106,36	\$ 22.117,00
IMPUESTOS CONTRIBUCIONES Y MULTAS	\$ 905,10	\$ 1.131,38	\$ 1.244,51	\$ 1.368,96
DEPRECIACIONES	\$ 6.874,02	\$ 8.592,53	\$ 9.451,78	\$ 10.396,96
AMORTIZACIONES	\$ 3.071,50	\$ 3.839,38	\$ 4.223,31	\$ 4.645,64
OTROS GASTOS	\$ 11.590,98	\$ 14.488,73	\$ 15.937,60	\$ 17.531,36
INTERESES Y COMISIONES DEVENGADOS EN EJERCICIOS ANTERIORES				
PARTICIPACIÓN A EMPLEADOS 15% UTILIDADES				
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 10.434,06	-\$ 30.393,64	-\$ 3.178,75	-\$ 3.496,63

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Sumac LLacta" Ltda.

Elaborado por: Las Autoras

4.4.4. Análisis de los Escenarios Proyectados.

Como análisis de los escenarios tenemos como resultados los estados financieros, los mismos que nos arrojaron las siguientes cifras:

CUADRO No. 43
ANÁLISIS DE ESCENARIOS DE LAS UTILIDADES

UTILIDAD DE EJERCICIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Escenario Optimista	\$ 49.658,74	\$ 84.086,47	\$ 151.466,74
Escenario Normal	\$ 9.293,94	\$ 10.174,96	\$ 11.240,54
Escenario Pesimista	-\$ 30.393,64	-\$ 3.178,75	-\$ 3.496,63

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Sumac LLacta" Ltda.

Elaborado por: Las Autoras

Como podemos observar en la anterior tabla, se reflejan las utilidades por cada escenario, para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac LLacta” Ltda., a los mismos que analizamos de la siguiente manera:

- El Escenario Optimista es donde las proyecciones están acorde a su visión la misma que mediante estas cifras puede alcanzar hacer una organización financiera importante, auto sostenible y sólida del centro del país, de reconocido prestigio, confianza y credibilidad en el ámbito provincial y regional, como resultado de sus crecientes niveles de productividad, administración transparente, alto nivel de tecnificación, así como por sus activos totales y patrimonio. La Cooperativa mantendrá una sólida red de intermediación a través de sistemas financieros, asegurando de esta manera el acceso a mecanismos crediticios de clientes provenientes de todos los sectores económicos, a quienes garantizará la disponibilidad de productos y servicios de acuerdo a sus necesidades.
- El Escenario Normal, indica que las utilidades de la Cooperativa de Ahorro y crédito “Sumac LLacta” Ltda., tienen un crecimiento sumamente lento, lo que da a entender que las captaciones y colocaciones, tiene un aumento que no significa crecimiento para la Cooperativa.
- El Escenario Pesimista, indica que la Cooperativa no está estable, ni solvente para seguir manteniéndose en el mercado, y por ende perdería credibilidad en los socios actuales y los futuros socios.

4.4.5. Análisis de la Realidad Financiera de la Cooperativa.

Como se puede observar en las siguientes tablas y gráficos, la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac LLacta” Ltda., se ha visto afectado por una disminución de socios en el año 2010 y 2011, lo que ha dado como resultado que se vea afectada la utilidad del ejercicio para cada año.

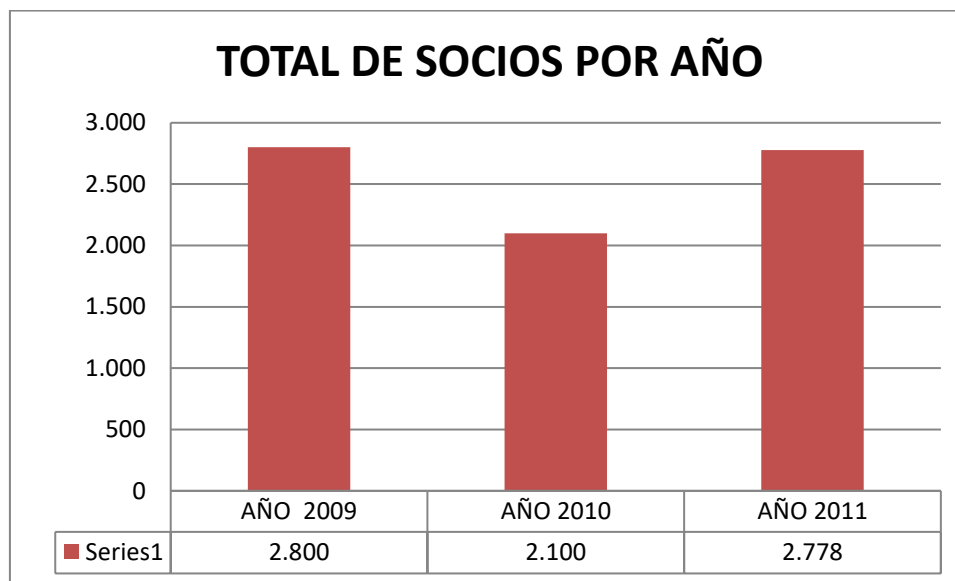
CUADRO No. 44
TOTAL DE SOCIOS

DETALLE	AÑO 2009	AÑO 2010	AÑO 2011
SOCIOS	2.800	2.100	2.778

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Sumac LLacta" Ltda.

Elaborado por: Las Autoras

GRÁFICO No. 20



Fuente: Tabla No.44

Elaborado por: Las Autoras

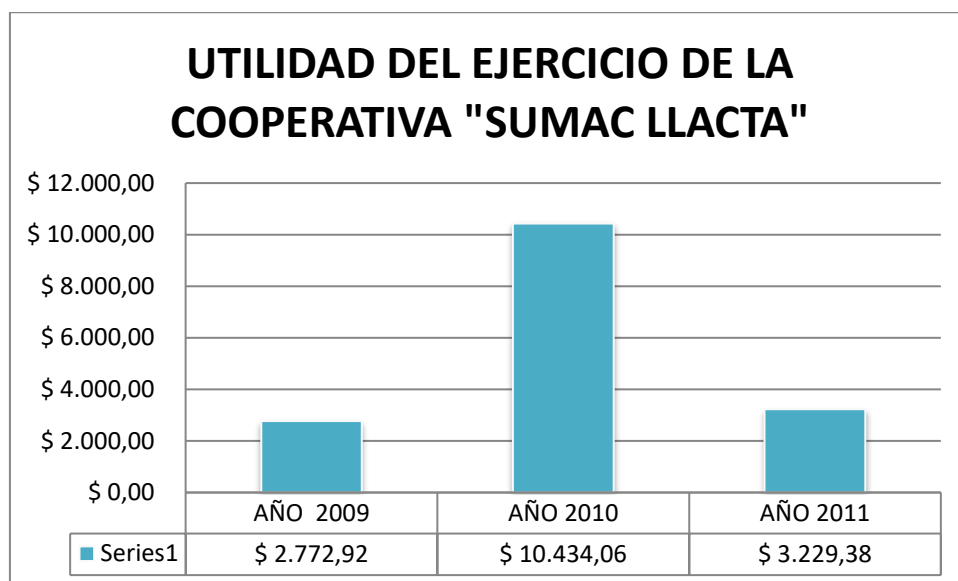
CUADRO No. 45
ANÁLISIS DE LA UTILIDADES DE LOS ESTADOS DE RESULTADO
REALES

DETALLE	AÑO 2009	AÑO 2010	AÑO 2011
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 2.772,92	\$ 10.434,06	\$ 3.229,38

Fuente: Estados de Resultados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Sumac LLacta" Ltda.

Elaborado por: Las Autoras

GRÁFICO No. 21



Fuente: Tabla No. 45

Elaborado por: Las Autoras

4.5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.5.1. CONCLUSIONES

- La Gestión Administrativa y Financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac Llacta”, no se ha mostrado eficiente como consecuencia ha tenido un crecimiento lento en los últimos años, para el año 2009 contó con 2.800 socios, para el año 2010 contó con 2.100 y para el año 2011 contó con 2.778, disminuyendo de esta manera los montos de captación y por ende la disminución de sus colocaciones.
- Las principales Fortalezas en la Cooperativa fueron: el Trabajo en Equipo, la adecuada Selección del Personal, la Infraestructura y la buena Cultura Organizacional, entre las principales Debilidades fueron: Falta de Promoción de Nuevos Productos, la Tecnología, los Manuales Administrativos y la Comunicación, las principales Oportunidades fueron: los Convenios, la Estabilidad Económica y el Desarrollo de Microempresas; las principales Amenazas fueron: el gran número de Competencia, las regulaciones en el Sistema Financiero y la desconfianza en las Cooperativas.
- El Análisis Financiero permitió conocer cuál fue la situación económica de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac LLacta” Ltda., en lo relacionado a Captaciones y Colocaciones de recursos, como también sobre sus productos y servicios que se encuentran a disposición de sus socios y futuros socios.
- Las Estrategias propuestas por la Cooperativa de “Sumac LLacta” Ltda., no ha cumplido con la visión propuesta por la misma que es: “La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac Llacta” Ltda., será una Organización Financiera importante, auto sostenible y sólida del centro del país, de reconocido prestigio, confianza y credibilidad en el ámbito provincial y regional, como resultado de sus crecientes niveles de productividad, administración transparente, alto nivel de tecnificación, así como por sus activos totales y patrimonio. La Cooperativa mantendrá una sólida red de intermediación a través de sistemas financieros, asegurando de esta manera el acceso a

mecanismos crediticios de clientes provenientes de todos los sectores económicos, a quienes garantizará la disponibilidad de productos y servicios de acuerdo a sus necesidades”.

- La falta de Estrategias Competitivas en el mercado, ha provocado que la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac Llacta” Ltda., ha dado como resultado la pérdida de sus socios, las captaciones necesarias para ser colocadas en créditos y por ende sus utilidades han sido muy lentas, teniendo que para el año 2009 la utilidad fue del \$ 2.772,92; para el año 2010 la utilidad del ejercicio fue del \$ 10.434,06: y para el año 2011 decayó en comparación al anterior año y fue de\$ 3.229,38

4.5.2. RECOMENDACIONES

- La Gestión Administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac Llacta” Ltda., debe planificar un estudio de mercado para saber cómo llegar a sus socios y futuros socios, mediante un presupuesto en gastos de publicidad, regalos e incentivos, los mismos que darán a conocer la ubicación exacta de la Cooperativas y los servicios que brinda, de esta manera la Cooperativa ira cada vez creciendo y cumpliendo con su visión.
- La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac Llacta” Ltda., deberá ampliar su mercado con nuevos productos de acuerdo a los requerimientos de sus socios y futuros socios, consiguiendo con esto captar colocaciones acordes a las necesidades de la cooperativa, para mejorar sus Servicios Financieros.
- El Análisis Financiero, será una estrategia que ayudara a detectar errores en los Estados Financieros con la ayuda de los indicadores, permitiendo de esta manera determinar las medidas correctivas para los próximos períodos económicos.
- El Análisis de los Escenarios Financieros ayudara a la dirección de la Cooperativa para tomar medidas correctivas e implementar los presupuestos necesarios, para proyectarse correctamente en su situación económica.
- En la actualidad existe una gran competencia entre Cooperativas por lo que se hace necesario buscar estrategias para hacer frente a la Competencia. Es por eso que proponemos los siguientes productos y servicios los mismos que son: el ahorro escolar, ahorro infantil, plazo fijo jubilados, planes de ahorro programados los mismos que serán pagados de acuerdo al interés del mercado para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac Llacta” Ltda., Ltda. Que le permitirá competir en el mercado y alcanzar mayor eficiencia y credibilidad.

RESUMEN

El presente trabajo se refiere a un “Plan Financiero de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac LLacta” Ltda., cuya finalidad es fortalecer la planeación financiera actual, optimizar los recursos y posicionarla competitivamente en el mercado cooperativo. “Sumac LLacta” Ltda. actualmente ofrece los servicios como son: depósitos (a la vista, en certificados de aportación, a plazo fijo), créditos (quirografario, prendario, hipotecario), Microcrédito (Agrícola, Pecuario, Comercio, Artesanía) estos productos no son suficientes en el mercado competitivo, por tal razón que la cooperativa necesita de estrategias financieras para posicionarse en el mercado siendo esta la principal meta por un largo período de tiempo. Para el presente Plan Financiero se ha establecido el análisis interno y externo de la cooperativa, el mismo que se ha realizado con la ayuda de la metodología de la investigación acorde al tipo de estudio realizado, apoyados en el análisis FODA y el análisis de encuestas dirigidas a población dirigidas a los socios de la cooperativa, para conocer sus gustos y preferencias de los servicios que ofrece la cooperativa, mediante el análisis financiero, se ha podido comprobar que es necesario la aplicación de estrategias financieras que sirvan como soporte para un mejor desenvolvimiento de la cooperativa, el escenario optimista es la estrategia que debe adoptar la cooperativa donde las proyecciones están acorde a su visión la misma que mediante estas cifras puede alcanzar hacer una organización financiera importante, auto sostenible y sólida del centro del país, de reconocido prestigio, confianza y credibilidad en el ámbito provincial y regional, como resultado de sus crecientes niveles de productividad, administración transparente, alto nivel de tecnificación, así como por sus activos totales y patrimonio. La cooperativa mantendrá una sólida red de intermediación a través de sistemas financieros, asegurando de esta manera el acceso a mecanismos crediticios de clientes provenientes de todos los sectores económicos, a quienes garantizará la disponibilidad de productos y servicios de acuerdo a sus necesidades.

SUMMARY

This paper refers to a "Financial Plan from Cooperativa de Ahorro y Crédito "Sumac Llacta" Ltda, which aims to strengthen the current financial planning, optimize resources and position it competitively in Cooperativa de Ahorro y Crédito "Sumac Llacta" Ltda, currently offers services such as: deposits (demand, certificates of contribution, fixed term), loans (unsecured, pledge, mortgage) Microcredit (Agriculture, Livestock, Commerce, Craft) these products do not are sufficient in the competitive market, for this reason that the cooperative financing strategies need to be positioned in the market being the main goal for a long period of time. For the current Financial Plan has been established internal and external analysis of the cooperative, the same has been done with the help of the research methodology according to the type of study, supported by the FODA analysis and analysis of surveys conducted the population intended for members of the cooperative, through financial analysis, has been shown that it is necessary to the implementation of financial strategies that serve as support for a better development of the cooperative, the optimistic scenario is the strategy to be adopted by the cooperative where the projections are in line with its vision the same as using these figures may castle make a major financial organization, self-sustaining and strong in the Midwest, prestige, confidence and credibility in the regional and provincial level, as a result of rising levels of productivity, transparent administration, high level of technology, as well as total assets and equity. The cooperative will maintain a strong network of intermediation through financial systems, thus ensuring access to credit facilities for clients from all economic sectors, who ensure the availability of products and services according to their needs.

BIBLIOGRAFÍA

- BARRENO, Luis: *Compendio de Proyectos*, 1ra edición, editorial Mc Taylor, México, 2001.
- BENAVIDES Javier, *Administración*. 1ra. Edición, McGraw Hill, México, 2004.
- CHIAVENATO Idalberto, *Administración Proceso Administrativo Teoría, proceso y práctica*. 1ra. Edición, McGraw Hill Interamericana, Bogotá D.C. Colombia, 2001.
- CHIAVENATO Idalberto. *Gestión del talento humano*. McGraw Hill. 2002. Primera Edición.
- CHIAVENATO Idalberto, *Introducción a la Teoría de la Administración*. 7ma. Edición, McGraw Hill Interamericana, Bogotá D.C. Colombia, 2006.
- DAVIS, Kenneth: *Administración en Mercadotecnia*, México, 1988.
- GAITHER, Tucker Frances, *Creative Customer Service Management*, Vol 13, N° 3, 1983.
- GRANDE, Ildefonso: *Dirección de Marketing. Fundamentos y software de Aplicaciones*, McGraw Hill, España, 1992.
- HELLRIEGEL, JACKSON y SLOCUM, *Administración: un enfoque basado en competencias*, 9 na edición, editorial Iberoamericana, Colombia, 2002.
- KOONTZ, Harold. *Elementos de Administración, enfoque internacional*. 6ta edición. Mc Graw Hill. México. 2002.
- KOONTZ, Harold, HEINZ Robbins Coulter, *Estrategia, Planificación y Control*, 3ra edición Mc Graw Hill México, 2001.
- KOTLER Philip. *Dirección de Marketing*, Edición Milenio, McGraw Hill, México, 2001.
- KOTLER, Philip y ARMSTRONG, Gary: *Mercadotecnia*, México, 1996.
- LOVELOCK Chrispopher. *Mercadotecnia de Servicios*, 1ra Edición, McGraw Hill, 2000.

- McCARTHY, Jerome y PERREAULT, William(Jr): *Marketing, teoría y práctica*, España, 1993.
- MAJARO, Simón: *La esencia de la mercadotecnia*, México, 1996.
- MARTÍNEZ, Juan y JIMÉNEZ, Emilio: *Cómo dominar el marketing*, Colombia, 1990.
- MUÑIZ Rafael, *Marketing XXI*, 2da edición, México, 2008.
- PEEL Malcolm. *El servicio al cliente*, 3ra edición, Editorial Deusto, España, 1993.
- SCHERMERHOT, John R. *Administración*. LIMUJSA. México. 2007.
- SCHIFFMAN, León G. otros, *Comportamiento del consumidor*, 5° edición, 1997.
- SERRANO Ramiro, *Administración 1*. McGraw Hill, México, 2001.
- <http://www.monografias.com/trabajos11/sercli/sercli.shtml>
- <http://office.microsoft.com/es-es/publisher/HA010999863082.aspx>

ANEXO No. 1

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

TEMA: Análisis Situacional (FODA) de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac Llacta” Ltda.

OBJETIVOS:

- Realizar un Análisis Interno de la Cooperativa de Ahorro “Sumac Llacta” Ltda., para determinar sus fortalezas y debilidades.
- Realizar un Análisis Externo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac Llacta” Ltda., para determinar sus oportunidades y amenazas.

INSTRUCCIONES:

- Escoja un solo literal el que Ud. Crea más importante
- Lea detenidamente
- Tome el tiempo que sea necesario

CUESTIONARIO:

1. Del siguiente listado escoja a la principal Fortaleza de la Institución.

- Trabajo en Equipo ()
- Infraestructura
- Capacitación del Recurso Humano ()
- Sucursales en todo el país ()
- Adecuada Selección de Personal ()
- Estructura Organizacional ()
- Utilización de Manuales ()
- Buena Cultura Organizacional ()
- Políticas Internas definidas de crédito ()
- Permanente Innovación de productos ()
- Ausencia de Cartera Vencida ()
- Otros ()

2.- Del siguiente listado escoja la principal Debilidad de la Organización.

- Comunicación ()
- Estructura Organizacional ()
- Ambiente Laboral ()
- Manuales Administrativos ()
- Tecnología ()
- Infraestructura ()
- Falta de Políticas internas ()
- Capacitación deficiente de personal ()
- Quejas de los clientes ()
- Falta de promoción de nuevos productos ()
- Otros ()

3.- Del siguiente listado escoja la principal Oportunidad de la Organización.

- Convenios ()
- Políticas Gubernamentales ()
- Crecimiento Económico del país ()
- Desarrollo de Microempresas ()
- Estabilidad Económica ()
- Políticas Fiscales acertadas ()
- Otros ()

4.- Del siguiente listado escoja la principal Amenaza de la Institución

- Políticas Fiscales ()
- Reducción de clientes ()
- Regulaciones en el Sistema Financiero ()
- Desconfianza en la Banca ()
- Gran número de Competencia ()
- Otros ()

ANEXOS No. 2

ENCUESTAS APLICADAS A LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SUMAC LLACTA” LTDA.

1.- ¿El servicio al cliente que le brinda la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac Llacta” Ltda. es: ?

Muy Buena	()
Buena	()
Regular	()
Mala	()

2.- ¿Usted como socio considera que el personal que labora en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac Llacta” Ltda., debe estar capacitado en atención al Servicio del cliente?

SI	()
NO	()

3.- ¿Considera usted que la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac Llacta” Ltda., le brinda respaldo económico?

SI	()
NO	()

4.- ¿Confía usted plenamente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac Llacta” Ltda.?

SI	()
NO	()

5.- ¿Qué le gustaría a usted que mejorara la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumac Llacta” Ltda. ?

Infraestructura	()
Área Administrativa	()
Área de Recepción	()
Área de Crédito	()

ANEXO No. 3

ESTADOS FINANCIEROS DE LA

COOPERATIVA DE AHORRO Y

CRÉDITO “SUMAC LLACTA” LTDA.

ANEXO No. 4

CIFRAS

NDICE DE GRÁFICOS

	PAG.
GRÁFICO No.1. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SUMAC LLACTA” LTDA.	31
GRÁFICO No.2. LIBRETA DE AHORROS	32
GRÁFICO No. 3 PAPELETA DE DEPÓSITO	34
GRÁFICO NO. 4 PAPELETA DE RETIRO	35
GRÁFICO No. 5 FORTALEZAS	42
GRÁFICO NO. 6 DEBILIDADES	43
GRÁFICO No. 7 OPORTUNIDADES	44
GRÁFICO NO. 8 AMENAZAS	45
GRÁFICO No. 9 CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE	48
GRÁFICO NO. 10 EL PERSONAL SE ENCUENTRA CAPACITADO PARA EL SERVICIO AL CLIENTE	49
GRÁFICO No. 11 LA COOPERATIVA BRINDA RESPALDO ECONÓMICO	50
GRÁFICO NO. 12 CONFIANZA EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SUMAC LLACTA” CÍA. LTDA	51
GRÁFICO No. 13 ÁREAS PARA MEJORAR LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SUMAC LLACTA” CÍA. LTDA	52
GRÁFICO NO. 14 HOJA VOLANTE LADO UNO	79
GRÁFICO No. 15 HOJA VOLANTE LADO DOS	80
GRÁFICO NO. 16 AFICHE CRÉDITO AGRÍCOLA	80
GRÁFICO No. 17 ADHESIVOS PARA VEHÍCULOS	81
GRÁFICO NO. 18 DÍPTICO	82
GRÁFICO No. 19 MODELO DE PUBLICACIONES EN EL DIARIO	85

GRÁFICO NO. 20 TOTAL SOCIOS POR AÑO	104
GRÁFICO No. 21 ANÁLISIS DE LAS UTILIDADES DE LOS ESTADOS DE RESULTADOS REALES	105

ÍNDICE DE CUADROS

	PAG.
CUADRO No. 1 CLASIFICACIÓN DE LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO POR SU TAMAÑO	21
CUADRO No. 2 HORARIO DE ATENCIÓN	29
CUADRO No. 3 FORTALEZAS	41
CUADRO No. 4 DEBILIDADES	43
CUADRO No. 5 OPORTUNIDADES	44
CUADRO No. 6 AMENAZAS	45
CUADRO No. 7 MATRIZ FODA	47
CUADRO No. 8 CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE	48
CUADRO No. 9 EL PERSONAL SE ENCUENTRA CAPACITADO PARA LA ATENCIÓN AL CLIENTE	49
CUADRO No. 10 LA COOPERATIVA BRINDA RESPALDO ECONÓMICO	50
CUADRO No. 11 CONFIANZA EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "SUMAC LLACTA" LTDA	51
CUADRO No. 12 ÁREAS PARA MEJORAR LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "SUMAC LLACTA" LTDA	52
CUADRO No. 13 BALANCE GENERAL CONSOLIDADO	58
CUADRO No. 14 ESTADO DE RESULTADOS	65
CUADRO No. 15 ACTIVO NETO TANGIBLE	68
CUADRO No. 16 CARTERA VENCIDA	68
CUADRO No. 17 TOTAL DE CARTERA	69
CUADRO No. 18 GASTOS OPERACIONALES	89
CUADRO No. 19 PROYECCIONES DE SOCIOS	90
CUADRO No. 20 DISTRIBUCIÓN DE LOS SOCIOS	91

PROYECTADOS	
CUADRO No. 21 CAPTACIONES	91
CUADRO No. 22 INTERESES CAUSADOS	92
CUADRO No. 23 COLOCACIONES	92
CUADRO No. 24 INTERESES GANADOS	93
CUADRO No. 25 GASTOS DE OPERACIONALES	93
CUADRO No. 26 ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADOS CON ESCENARIO OPTIMISTA	94
CUADRO No. 27 PROYECCIONES DE SOCIOS	95
CUADRO No. 28 DISTRIBUCIÓN DE LOS SOCIOS PROYECTADOS	95
CUADRO No. 29 CAPTACIONES	95
CUADRO No. 30 INTERESES CAUSADOS	96
CUADRO No. 31 COLOCACIONES	96
CUADRO No. 32 INTERESES GANADOS	97
CUADRO No. 33 GASTOS OPERACIONALES	97
CUADRO No. 34 ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADOS CON ESCENARIO NORMAL	98
CUADRO No.35 PROYECCIONES DE SOCIOS	99
CUADRO No. 36 DISTRIBUCIÓN DE LOS SOCIOS PROYECTADOS	99
CUADRO No. 37 CAPTACIONES	99
CUADRO No. 38 INTERESES CAUSADOS	100
CUADRO No. 39 COLOCACIONES	100
CUADRO No. 40 INTERESES GANADOS	101

CUADRO No. 41 GASTOS OPERACIONALES	101
CUADRO No. 42 ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADOS CON ESCENARIO PESIMISTA	102
CUADRO No. 43 ANÁLISIS DE ESCENARIOS DE LA UTILIDADES	102
CUADRO No. 44 TOTAL DE SOCIOS	104
CUADRO No. 45 ANÁLISIS DE LAS UTILIDADES DE LOS ESTADOS DE RESULTADO REALES	104

ÍNDICE DE ANEXOS

	PAG.
ANEXO No. 1 ANÁLISIS SITUACIONAL (FODA) DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAC LLACTA LTDA.	113
ANEXO No. 2 ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS APLICADAS A LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SUMAC LLACTA” LTDA	115
ANEXO No. 3 ESTADOS FINANCIEROS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SUMAC LLACTA” LTDA.	116
ANEXO No. 4. CIFRAS	117